

# **Individualisierung touristischer Leistungsbündel**

**Empirische Untersuchung zu den kundenseitigen Nutzenfacetten  
der Individualisierbarkeit touristischer Leistungsbündel  
bei Buchungen im Internet**

Von der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Leuphana Universität Lüneburg  
zur Erlangung des Grades

Doktor der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.)

genehmigte

**Dissertation**

von Wilhelm Carl Aloys Klopp aus Leer

Eingereicht am: 09.01.2013

Mündliche Prüfung am: 03.05.2013

Erstgutachter: Prof. Dr. Kreilkamp

Zweitgutachter: Prof. em. Dr. Haedrich

Prüfungsausschuss: Prof. Dr. Kreilkamp, Vors.

Prof. em. Dr. Haedrich

Prof. Dr. Kahle

Elektronische Veröffentlichung des Dissertationsvorhabens

inkl. einer Zusammenfassung unter dem Titel:

Individualisierung touristischer Leistungsbündel

Untertitel:

Empirische Untersuchung zu den kundenseitigen Nutzenfacetten der  
Individualisierbarkeit touristischer Leistungsbündel bei Buchungen im Internet

Veröffentlichungsjahr: 2013

Veröffentlicht im Onlineangebot der Universitätsbibliothek unter der URL:

<http://www.leuphana.de/ub>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>VII</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Forschungsfragen .....	1
1.2 Aufbau der Arbeit .....	5
<b>2 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen</b> .....	<b>8</b>
2.1 Begriffsinhalte von Individualisierung .....	8
2.1.1 Individualisierung des Konsumverhaltens .....	9
2.1.2 Individualisierung in der Produkt- und Absatzpolitik .....	10
2.2 Ansatzpunkte der Leistungsindividualisierung .....	12
2.3 Individualisierung als strategische Option der Marktbearbeitung .....	22
2.3.1 Individualisierung, Standardisierung und modulare Systeme .....	22
2.3.2 Das Verhältnis zu den generischen Strategiealternativen .....	24
2.3.3 Nutzen- und Kostenpotenziale der Individualisierungsstrategie .....	26
2.3.4 Konsequenzen für die Marketing-Instrumentalbereiche .....	30
2.4 Literaturbeiträge zur einzelkundenorientierten Leistungsgestaltung .....	35
2.4.1 Gliederung und Auswahl relevanter Beiträge .....	36
2.4.2 Grundlegende konzeptionelle Arbeiten .....	39
2.4.3 Neue Institutionenökonomik .....	42
2.4.3.1 Informationsökonomik .....	44
2.4.3.2 Transaktionskostenansatz .....	45
2.4.3.3 Principal-Agent-Theorie .....	47
2.4.4 Mass Customization .....	49
2.4.5 Kundenintegration in den Innovations- und Gestaltungsprozess .....	55
2.4.6 Empirische Befunde zum Individualisierungsnutzen .....	61
2.5 Ableitung eines Untersuchungsmodells .....	64
<b>3 Individualisierung touristischer Leistungsbündel durch Bausteinsysteme ....</b>	<b>69</b>
3.1 Pauschal- und Bausteinreisen als Veranstalterprodukte .....	69
3.2 Bausteinreisen in Form von Individualreisen .....	72
3.3 Touristische Leistungen im Internetvertrieb .....	74
3.3.1 Internetvertrieb von vorgefertigten Pauschalreisen .....	76
3.3.2 Dynamic Packaging .....	78
3.3.2.1 Dynamisch geschnürte Pauschalreisen .....	83
3.3.2.2 Dynamisch gepackte Bausteinreisen .....	85
3.3.3 Reisebausteine im Direktvertrieb der Leistungsträger .....	86

<b>4</b>	<b>Operationalisierung des Individualisierungsnutzens</b>	<b>89</b>
4.1	Nutzenfacetten individualisierbarer Reiseangebote	89
4.1.1	Funktionaler oder zweckbezogener Nutzen	89
4.1.2	Psychologische Nutzenkomponenten	94
4.1.2.1	Prozessnutzen	94
4.1.2.1.1	Positives Prozesserlebnis	95
4.1.2.1.2	Negatives Prozesserlebnis	99
4.1.2.2	Emotionaler Nutzen individualisierter Leistungen	102
4.1.2.2.1	Wahrgenommene Einzigartigkeit	102
4.1.2.2.2	Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag	106
4.1.2.3	Wahrgenommenes Kaufrisiko und Unsicherheit	110
4.2	Messung des Individualisierungsnutzens	117
4.2.1	Direkte Preisbefragung bei hypothetischen Leistungsbündeln	119
4.2.2	Das Pricesensitivity-Meter	129
<b>5</b>	<b>Messmethodik und Ergebnisanalyse</b>	<b>138</b>
5.1	Befragungen in Onlinepanels als Erhebungsform	138
5.2	Befragungsablauf	142
5.3	Pretest	144
5.4	Datenbereinigung und Stichprobenbeschreibung	146
5.5	Darstellung und Überprüfung der Messergebnisse	151
5.5.1	Analyse der Nutzendifferenzen	151
5.5.1.1	Ergebnisse der direkten Preisbefragung	151
5.5.1.2	Ergebnisse des Pricesensitivity-Meters	154
5.5.2	Analyse der Nutzendimensionen	159
5.5.2.1	Wahl des Analyseansatzes und Schätzung der Modellparameter	160
5.5.2.2	Beurteilung der reflektiven Messmodelle	165
5.5.2.3	Beurteilung der formativen Messmodelle	170
5.5.2.4	Beurteilung des Strukturmodells	180
5.5.2.5	Moderatoreinfluss der Wertigkeitsvorstellung	185
<b>6</b>	<b>Ergebniszusammenfassung und -diskussion</b>	<b>192</b>
6.1	Untersuchungsbezogene Diskussion und Ableitungen für die Forschung	194
6.2	Ableitungen für die Praxis	198
<b>7</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>200</b>
<b>8</b>	<b>Anhang, Dokumentation der empirischen Erhebung</b>	<b>215</b>
8.1	Programmiervorlage des Erhebungsbogens	215
8.2	Lage und Streuung der Indikatoren	235
8.3	Korrelationsmatrizen der Indikatoren	238
8.4	Korrelationsmatrix der Konstrukte	242
8.5	Modellstruktur in Smart PLS	243

## Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
bzw.	beziehungsweise
BGH	Bundesgerichtshof
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
ca.	zirka
CAD	Computer Aided Design
CAE	Computer Aided Engineering
CAM	Computer Aided Manufacturing
CEO	Chief Executive Officer
CERN	Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire
CETS	Central European Touristic Solutions
CIM	Computer Integrated Manufacturing
Co.	Compagnie
CRM	Customer Relationship Management
CRS	Computer Reservation System
DEV	Durchschnittlich erfasste Varianz
DRV	Deutscher Reiseverband
d. h.	das heißt
Ed.	Editor
Eds.	Editors
EuGH	Europäischer Gerichtshof
ESOMAR	European Society for Opinion and Marketing Research
etc.	et cetera
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FEMM	Faculty of Economics and Management Magdeburg
FFS	Flexible Fertigungssysteme
FUR	Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V.
FWW	Fremdenverkehrswirtschaft
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
gem.	gemäß
GIATA	Gesellschaft zur Entwicklung und Vermarktung interaktiver Tourismusanwendungen

---

GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Hrsg.	Herausgeber
ID	Identifikator
IBE	Internet Booking Engine
ITB	Internationale Tourismusbörse
KG	Kommanditgesellschaft
KI	Konditionsindex
KKV	Komparativer Konkurrenzvorteil
MC	Mass Customization
NSS	Nederlandse Stichting voor Statistiek
OHG	Offene Handelsgesellschaft
OTDS	Offener Touristischer Datenstandard
PC	Personal Computer
$P_1$	Indifferenzpreis
PLS	Partial Least Squares
$P_0$	Optimalpreis
POS	Polytechnische Oberschule
PMT	Punkt der marginalen Teuerung
PMG	Punkt der marginalen Günstigkeit
PSM	Pricesensitivity-Meter
SEM	Structural Equation Model
S-O-R	Stimulus-Organismus-Response
Sp.	Spalte
START	Studiengesellschaft zur Automatisierung für Reise und Touristik
term	terminate
TAM	Technologie-Akzeptanz-Modell
TOMA	Touristische Maske
TRA	Theory of Reasoned Action
vgl.	vergleiche
VIF	Varianz Inflation Faktor
WTA	Willingness to Accept
WTP	Willingness to Pay
WWW	World Wide Web
ZA	Zentralarchiv für empirische Sozialforschung
z. B.	zum Beispiel

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Ausgewählte Literaturansätze zur Leistungsindividualisierung .....	38
Tabelle 2:	Altersgruppen in der Stichprobe im Vergleich .....	148
Tabelle 3:	Bildungsgruppen in der Stichprobe im Vergleich .....	149
Tabelle 4:	Einkommensgruppen in der Stichprobe im Vergleich.....	150
Tabelle 5:	Absolute Preisdifferenzen aus der direkten Preisbefragung .....	152
Tabelle 6:	Durchschnittliche Nutzendifferenzen aus der direkten Preisbefragung .....	153
Tabelle 7:	Kurvenschnittpunkte der grafischen Auswertung des PSM .....	157
Tabelle 8:	Gegenüberstellung der Ergebnisse aus direkter Preisbefragung und PSM.....	159
Tabelle 9:	Gebräuchliche Bezeichnungen in Kausalmodellen.....	161
Tabelle 10:	Gespiegelte Indikatoren .....	164
Tabelle 11:	Beurteilungskriterien für reflektive Messmodelle .....	166
Tabelle 12:	Validitäts- und Reliabilitätsbeurteilung der reflektiven Messmodelle .....	168
Tabelle 13:	Korrelationen zwischen Indikatoren und latenten Variablen.....	170
Tabelle 14:	Beurteilungskriterien für formative Messmodelle .....	171
Tabelle 15:	Regressionsgewichte, t-Werte, VIF, KI der formativen Messmodelle .....	175
Tabelle 16:	Beurteilungskriterien für das Strukturmodell .....	180
Tabelle 17:	Überprüfung des Strukturmodells und der Hypothesen.....	183
Tabelle 18:	Überprüfung des Moderatoreinflusses Wertigkeitsvorstellung .....	189
Tabelle 19:	Mittelwerte und Streuung – zweckbezogener Nutzen .....	235
Tabelle 20:	Mittelwerte und Streuung – positives Prozesserlebnis .....	235
Tabelle 21:	Mittelwerte und Streuung – negatives Prozesserlebnis.....	236
Tabelle 22:	Mittelwerte und Streuung – wahrgenommene Einzigartigkeit .....	236
Tabelle 23:	Mittelwerte und Streuung – Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag.....	237
Tabelle 24:	Mittelwerte und Streuung – Unsicherheit .....	237
Tabelle 25:	Indikatorkorrelationen – zweckbezogener Nutzen .....	238
Tabelle 26:	Indikatorkorrelationen – positives Prozesserlebnis.....	238
Tabelle 27:	Indikatorkorrelationen – negatives Prozesserlebnis.....	239

---

Tabelle 28:	Indikatorrelationen – wahrgenommene Einzigartigkeit .....	239
Tabelle 29:	Indikatorrelationen – Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag.....	240
Tabelle 30:	Indikatorrelationen – Unsicherheit .....	241
Tabelle 31:	Korrelationen der Konstrukte.....	242



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit .....	7
Abbildung 2: Leistungstypologisierung nach Integrativitäts- und Immaterialitätsgrad .....	16
Abbildung 3: Phasen integrativer Wertschöpfung im Dienstleistungsprozess .....	19
Abbildung 4: Marketing-Mix für individualisierte Leistungen .....	31
Abbildung 5: Facetten der Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren und standardisierten Leistungen.....	68
Abbildung 6: Vorgefertigte Pauschalreisen und individualisierbare Bausteinreisen aus vorgefertigten Modulen.....	72
Abbildung 7: Reisen nach Buchungstyp im deutschen Touristikmarkt.....	75
Abbildung 8: Unterscheidung von Online-Reiseangeboten nach standardisierten Pauschalreisen und individualisierbaren Bausteinreisen .....	88
Abbildung 9: Auswertung der Konzentrationskurven im PSM .....	133
Abbildung 10: Pricesensitivity-Meter (Gruppe A).....	156
Abbildung 11: Pricesensitivity-Meter (Gruppe B).....	156
Abbildung 12: Allgemeiner Aufbau von Kausalmodellen.....	161
Abbildung 13: PLS-Modellstruktur mit Regressionsgewichten (gesamte Stichprobe).....	243
Abbildung 14: PLS-Modellstruktur mit Regressionsgewichten (Gruppe A).....	244
Abbildung 15: PLS-Modellstruktur mit Regressionsgewichten (Gruppe B).....	245

# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung und Forschungsfragen

Ebenso wie in der Investitions- und Konsumgüterindustrie nimmt auch in der Touristik das Angebot individualisierbarer Leistungsbündel zu.<sup>1</sup> Über die Gründe für den Bedeutungszuwachs kundenindividueller Produkte und Leistungsbündel und seine Implikationen ist umfangreiches Quellenmaterial vorhanden. In aller Regel befassen sich diese Arbeiten zur einzelkundenorientierten Produkt- und Leistungsgestaltung mit dem Thema jedoch aus der Sicht der Anbieter.<sup>2</sup> Aus deren Perspektive stellt die Erlangung eines Differenzierungsvorteils ein zentrales Motiv für die Erstellung kundenspezifischer Produkte und Leistungen dar. Dieser Differenzierungsvorteil ergibt sich bei der Bearbeitung einer Marktnische mit individualisierbaren Produkten oder Leistungsbündeln aus deren besserer Ausrichtung auf individuelle Wünsche der Kunden gegenüber den Standardprodukten von Wettbewerbern.<sup>3</sup>

Aber auch weitere Gründe sprechen aus Anbietersicht für individualisierbare Produkte und Leistungen. So wird in einigen Literaturbeiträgen auf die Ertragssteigerungspotenziale verwiesen, die in individuellen Produkten liegen. Diese können sich daraus ergeben, dass Leistungsbündel mit dem Differenzierungsvorteil der Individualität über ein höheres Kundenbindungspotenzial verfügen als standardisierte Absatzobjekte, dass sie zur Erschließung neuer Geschäftsfelder beitragen, sich positiv auf das Herstellerimage auswirken und eine höhere Zahlungsbereitschaft beim Kunden auslösen können.<sup>4</sup> Darüber hinaus kann bei kundenindividuell konfigurierten Angeboten der Aufwand der Leistungsspezifikation auf den Kunden „abgewälzt“ werden. Die Überwälzung des Spezifikationsaufwands kann ausgedehnt werden bis hin zu möglichen Einsparungen im Innovationsprozess, die sich beispielsweise dann ergeben, wenn der Kunde nicht nur Ideen für die Spezifikationen eines einzelnen Leistungsbündels liefert, sondern sein kreativer Beitrag zu innovativen Lösungen für neue Angebote führt, die einem größeren Abnehmerkreis zugänglich gemacht werden können.<sup>5</sup>

---

1 Vgl. Blecker et al. (2005), S. 1; Daniele, Frew, Todnem By (2007), S. 210; Rossmann, Donner (2007), S. 28 f.; FUR (2011), S. 4.

2 Vgl. Kreuzer, Kühn, Michel (2007), S. 400.

3 Vgl. Pine (1994), S. 169 f.

4 Vgl. Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2358; Reichwald et al. (2006 b), S. 166 f.

5 Vgl. Reichwald, Piller, (2006), S. 207.

Aus der Kundenperspektive findet sich in der Literatur jedoch eine deutlich geringere Auswahl von Argumenten, die für den Kauf individualisierbarer Leistungen sprechen.<sup>6</sup> Sofern überhaupt Gründe für die wachsende Bedeutung solcher Angebote aus Sicht der Kunden genannt werden, findet sich regelmäßig die pauschale Argumentation, dass individuelle Leistungen dessen Bedürfnisse umfassender befriedigen können als vergleichbare Standardleistungen. In vielen Märkten existieren offenbar trotz einer gewissenhaften Marktsegmentierung noch unbefriedigte Nachfragerwünsche, weil die Eigenschaften<sup>7</sup> der verfügbaren Standardprodukte und -leistungen nicht alle Bedürfnis- aspekte der Kunden abdecken („the dark side of the market“<sup>8</sup>). Individualisierbare Angebote versprechen diesbezüglich Abhilfe und werden von den entsprechenden Marktteilnehmern nachgefragt. Die potenziell bessere Anpassung individualisierter Leistungsbündel an die Kundenanforderungen im Vergleich zu Standardprodukten erscheint dafür als Motiv „so überzeugend, daß es andere Erklärungen leicht verdrängt“<sup>9</sup>.

Erst in jüngster Zeit werden unter der Überschrift „Markteffizienz von Individualprodukten“ neben den objektiven Produkteigenschaften auch kaufprozessbezogene und psychologische Komponenten des Produkt- oder Leistungsnutzens für den Kunden zur Kenntnis genommen.<sup>10</sup> Untersuchungen zum Thema Internet-„Toolkits for User Innovation and Design“<sup>11</sup> zeigten, dass aus der Kundenperspektive psychologische Nutzenkomponenten eine wichtige Rolle spielen, die über den offenkundigen, zweck- oder gebrauchsbearbeiteten Nutzen individualisierter Produkte und Leistungen deutlich hinausgehen. Die Studien konnten zudem bestätigen, dass die Individualisierbarkeit von Leistungen gegenüber als vergleichbar wahrgenommenen Standardleistungen einen deutlich messbaren Wertzuwachs stiften kann.<sup>12</sup> Gegenstand der genannten Untersu-

---

6 Vgl. auch Dellaert, Stremersch (2005), S. 219; Kreuzer, Kühn, Michel (2007), S. 400 f.

7 Der Begriff Leistungseigenschaften, die bei individualisierten Angeboten besser an die Kundenanforderungen angepasst werden können, umfasst im Marketing ein weites Verständnis: Hierbei geht es in der Literatur nicht nur um Eigenschaften im Sinne von technischen Funktionen, sondern beispielsweise auch um das Design, das im Rahmen eines individualisierten Leistungsbündels dem Wunsch des Käufers nach Differenzierung entsprechen kann. Vgl. Schreier, Mair am Tinkhof, Franke (2006), S. 189.

8 Schreier (2005), S. 19.

9 Schreier, Mair am Tinkhof, Franke (2006), S. 189.

10 Vgl. Reichwald, Piller, (2006), S. 230.

11 Schreier (2005), S. 1.

12 Vgl. Kamali, Loker, (2002); Franke, Piller, (2004); Schreier (2005); Dellaert, Stremersch, (2005).

chungen waren individualisierbare Konsumgüter, die sich mit Hilfe von sogenannten Internet-Toolkits<sup>13</sup> nach individuellen Vorstellungen der Kunden gestalten lassen.

Es liegt nahe, die Ergebnisse dieser Analysen auf andere Branchen zu übertragen. Aktuell bietet sich für eine solche Studie der Tourismus an. In dieser gesamtwirtschaftlich wichtigen Branche ist die kundenindividuelle Zusammenstellung von Reisebausteinen auf der Basis neuer internetbasierter Werkzeuge und die individuelle Bündelung online gebuchter Einzelleistungen ein aktuelles Thema.<sup>14</sup>

Der zentrale Produkttypus für den Tourismus ist derzeit die Pauschalreise. Sie besteht aus mehreren komplementären Teilleistungen, wie etwa Fluganreise, Flughafentransfer und Hotelaufenthalt, sowie aus der Organisationsleistung des Reiseveranstalters. Als Produzent der Pauschalreise übernimmt dieser die Verantwortung für die Teilleistungen und deren Koordination.<sup>15</sup> Konventionell werden Pauschalreisen vor Beginn der Reisesaison vom Veranstalter statisch vorgefertigt und als standardisiertes Paket zu einem alle Teilleistungen umfassenden Pauschalpreis angeboten.

Jüngst entwickelte, internetbasierte Werkzeuge erlauben es den Kunden jedoch, die verschiedenen Bestandteile einer Urlaubsreise auf der Webseite eines Anbieters erst zum Zeitpunkt ihrer Angebotsanfrage dynamisch zu einem Urlaubsreisebündel zusammenzustellen oder diese Reisebausteine jeweils einzeln zu buchen. Zunehmend können darüber hinaus auch die Einzelteile einer Urlaubsreise jeweils direkt bei den Leistungserbringern online gebucht werden, beispielsweise bei den Fluglinien oder bei den Hotelketten. Offenbar wird von dieser Möglichkeit zur Buchung von Einzelbausteinen wachsender Gebrauch gemacht. Die Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (FUR) diagnostiziert aktuell eine „Tendenz zur Buchung von Einzelleistungen auf Kosten der alle wesentlichen Teilleistungen umfassenden Pauschalreisen“<sup>16</sup>. Solche Urlaubsreisen, bei denen die Kunden alle Bestandteile wie Hotelunterkünfte, Flüge und möglicherweise weitere Leistungen, wie z. B. Mietwagen, einzeln und nach ihren individuellen

---

13 Nach Reichwald et al. (2007), S. 32, können unter Internet-Toolkits technologische Werkzeuge verstanden werden, die es „Nutzern erlauben, ein neues Produkt durch eine Trial-and-Error-Vorgehensweise selbst zu entwickeln, wobei ein permanentes Feedback bezüglich des Entwicklungsstandes geliefert wird“.

14 Vgl. FUR (2011), S. 4; Zur wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus vgl. Freyer (2001 b), S. 328 ff.; Adjouri, Büttner, (2008), S. 15; Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Bundesverband der deutschen Tourismuswirtschaft e.V. (2012).

15 Vgl. Pompl (2007), S. 63.

16 FUR (2011), S. 4.

Vorlieben und Terminvorstellungen selbst zusammenstellen, werden in dieser Arbeit als individualisierbare Bausteinreisen bezeichnet.

Durch die im Internet entstandenen neuen und ergänzenden Buchungsmöglichkeiten für touristische Dienstleistungen verschieben sich derzeit die Strukturen der gesamten Reiseindustrie.<sup>17</sup> Der daraus resultierende Anpassungsdruck für die Anbieter ist insbesondere in denjenigen Branchensegmenten hoch, in denen die Buchung und Bündelung einzelner, separat gebuchter Teilleistungen für die Kunden eine echte Alternative zum Kauf einer herkömmlichen Pauschalreise ist.<sup>18</sup>

Als zentrale Nutzenaspekte dieser individualisierbaren Bausteinreiseangebote werden häufig die günstigen, tagesaktuellen Preise und vor allem flexible Reisezeiten genannt.<sup>19</sup> Die systematische Aufbereitung des Kundennutzens, der sich aus dem breiter gewordenen Angebot individuell kombinierbarer Urlaubsreisebausteine ergibt, steht jedoch noch aus. Dabei beinhaltet das Wissen um die Quellen eines möglichen Nutzenzuwachses durch die Individualisierbarkeit von Bausteinreisen das Potenzial, entscheidende Erfolgsfaktoren für die Angebots- und Produktionssysteme der Reiseanbieter identifizieren zu können.<sup>20</sup>

Aus dem umrissenen Problemfeld ergibt sich unmittelbar eine abgestufte Fragestellung:

- Führt die Individualisierbarkeit touristischer Leistungsbündel zu einer wahrgenommenen Nutzendifferenz im Vergleich mit standardisierten Pauschalreisen?
- Welche Nutzendimensionen spielen dabei eine Rolle und welche Bedeutung haben sie?

Zur Beantwortung der Fragen werden im Rahmen des empirischen Teils dieser Arbeit vorkonfigurierte, fertig geschnürte Pauschalreisen als Vertreter standardisierter Leistungsbündel mit Bausteinreisen, also individualisierbaren Bündeln touristischer Leistungen, hinsichtlich ihrer unterschiedlichen Nutzenpotenziale aus Kundensicht verglichen. Um die Gründe zu analysieren, die zu diesen Nutzendifferenzen führen, wird ein Untersuchungsmodell aufgestellt, das den Zusammenhang zwischen

---

17 Vgl. Travel Weekly (2007), S. 4.

18 Vgl. Tietz (2007), S. 195 ff. Beispielfhaft werden Städtereisen oder Reisen an Orte genannt, die von Low Cost Carriern angefliegen werden.

19 Vgl. Rogl, Krane, Stirm (2008), S. 32.

20 Vgl. Franke, Piller (2004), S. 413; Kreuzer, Kühn, Michel (2007), S. 401.

verschiedenen möglichen Nutzenfacetten und der Nutzenbeurteilung der unterschiedlichen Angebotsformen widerspiegelt. Die im Rahmen dieses Modells postulierten Nutzendimensionen sind an die oben genannten Arbeiten zum Thema „Toolkits for User Innovation and Design“ angelehnt, soweit es sich um Aspekte handelt, die sich aus den Untersuchungen im Zusammenhang mit individualisierbaren Konsumgütern herleiten lassen. Eine weitere Wahrnehmungsdimension „Kaufunsicherheit“, die damit im Zusammenhang steht, dass sich individualisierte Leistungen zum Zeitpunkt des Kaufabschlusses vom Kunden ex ante nicht beurteilen lassen, wird aus Beiträgen aus dem Bereich der Neuen Institutionenökonomik abgeleitet.

## **1.2 Aufbau der Arbeit**

Nach dem einleitenden Kapitel 1 gliedert sich der Inhalt dieser Arbeit wie folgt:

Zur Darstellung des theoretischen Bezugsrahmens werden im Kapitel 2 die begrifflichen und konzeptionellen Aspekte aufgearbeitet, die der Arbeit zugrunde liegen. Der Begriff Individualisierung wird anhand seiner zentralen Elemente in der Marketingliteratur erläutert, um daran anschließend eine Unterscheidung kundenindividueller und standardisierter Absatzobjekte vorzunehmen. Zu diesem Zweck wird mit Hilfe einer Leistungstypologie zunächst auf das für die Individualisierung charakteristische Merkmal der Kundenintegration in den Leistungserstellungsprozess Bezug genommen. Daran anknüpfend wird zu klären sein, in welcher Phase integrativer Wertschöpfung die Einbindung des Kunden in die betrieblichen Prozesse erfolgen muss, um zwischen individuellen und standardisierten Urlaubsreisen differenzieren zu können. Nachdem in einem nächsten Schritt der Begriff Leistungsindividualisierung in den allgemeinen Marketingkontext einzuordnen ist, sind einzelne Literaturbeiträge im Zusammenhang mit der kundenindividuellen Leistungserstellung aufzuarbeiten. Diese fließen in die Entwicklung eines Erklärungsmodells für die Nutzendifferenzen zwischen individualisierbaren und standardisierten Reiseprodukten ein.

Im Kapitel 3 geht es um wesentliche Begriffe aus der touristischen Praxis, mit deren Hilfe die Untersuchungsobjekte genau abgegrenzt werden sollen. Als Vertreter für standardisierte und individualisierbare Leistungsbündel werden zunächst vorkonfektionierte

Pauschalreisen und individualisierbare Bausteinreisen detailliert vorgestellt. Da die Möglichkeiten für Kunden, Reisen aus einzelnen Bausteinen nach eigenen Vorlieben und Terminvorgaben zu kombinieren, in den letzten Jahren durch die Entwicklung neuer Angebotsformen im Internet stark erweitert wurden, geht dieser Teil der Arbeit auch auf die unterschiedlichen Formen von Onlinebuchungen ein, bei denen individuelle Leistungsbündel durch die Zusammenstellung von Reisebausteinen entstehen können.

Kapitel 4 der Arbeit bereitet die empirische Untersuchung der Nutzenunterschiede zwischen Baustein- und Pauschalreisen und deren Ursachen vor. Den aus der Literaturrecherche in Kapitel 2 gewonnenen Nutzenfacetten werden passende Indikatoren zugeordnet und beschrieben. Sodann folgt eine Vorstellung der Messverfahren, mit denen die Nutzendifferenz zwischen individualisierten und standardisierten Urlaubsreiseangeboten als von den Nutzenfacetten abhängige Variable erfasst werden soll.

Im Kapitel 5 werden die Methodik und die Ergebnisse der empirischen Untersuchung beschrieben. Der methodische Teil setzt sich zunächst kritisch mit Onlinepanels als Basis für Erhebungen auseinander und veranschaulicht dann die Vorgehensweise bei der Befragung sowie die gewonnene Stichprobe. Im Ergebnisteil werden die Messergebnisse für die wahrgenommenen Nutzendifferenzen referiert, um daran anschließend den Beitrag zu ermitteln, den die postulierten Nutzenfacetten zu der gemessenen Nutzendifferenz leisten. Die Parameter des dazu aufgestellten Kausalmodells lassen sich mit Hilfe des Ansatzes der Partial Least Squares (PLS) schätzen. Die so gewonnenen Schätzergebnisse werden jeweils im Zuge einer Beurteilung der einzelnen Modellkomponenten erläutert. Am Ende des Kapitels wird der moderierende Einfluss unterschiedlicher Vorstellungen über den Wert individualisierbarer oder standardisierter Urlaubsreisen auf die Bedeutung der Nutzenfacetten untersucht.

Das letzte Kapitel 6 fasst zunächst die gewonnenen Untersuchungsergebnisse zusammen. Rückblickend wird der Verlauf der Untersuchung diskutiert, wobei Ableitungen für die Forschung herausgearbeitet werden, um sodann die Arbeit mit einer Darstellung der Implikationen für die praktische Vermarktung individualisierter Bausteinreisen zu beschließen.

Die nachfolgende Abbildung visualisiert den Aufbau:

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

Kapitel 1	Einleitung
Kapitel 2	Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen: <ul style="list-style-type: none"><li>- Begriff und Ansatzpunkte der Individualisierung</li><li>- Individualisierung als Marketingstrategie</li><li>- Literaturbeiträge zur Individualisierung im Marke-</li></ul>
Kapitel 3	Individualisierbare und standardisierte Urlaubsreisen in der touristischen Praxis
Kapitel 4	Nutzen der Individualisierbarkeit von Urlaubsreisen: <ul style="list-style-type: none"><li>- Operationalisierung der Nutzenfacetten</li><li>- Operationalisierung der Nutzendifferenz</li></ul>
Kapitel 5	Empirische Untersuchung: <ul style="list-style-type: none"><li>- Messmethodik</li><li>- Ergebnisdarstellung und Analyse</li></ul>
Kapitel 6	Ergebniszusammenfassung und Diskussion



## **2 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen**

Inhalt dieses Kapitels ist die überblickhafte Darstellung des Bezugsrahmens, in den der Begriff kundenindividueller Leistungserstellung in Marketing und Produktionswirtschaft einzuordnen ist. Dazu ist zunächst der Bedeutungsgehalt von Individualisierung zu klären. Die weitere Aufarbeitung legt dann den Fokus auf das für die kundenindividuelle Leistungsgestaltung konstitutive Merkmal der Integration von Kunden bzw. kundenspezifischen Informationen in die betrieblichen Prozesse.<sup>21</sup> Das Merkmal ist gleichzeitig zentrales Element einer Leistungstypologie und wird von dieser veranschaulicht. Der Übergang von diesem Typologieansatz zu einer an den Wertschöpfungsphasen der Leistungserstellung orientierten Betrachtung zeigt, dass individualisierbare Bausteinreisen und standardisierte Pauschalreisen mit Hilfe der Kundenintegration in der Phase der Leistungsspezifikation als Gegensatzpaar individualisierbarer bzw. standardisierter Angebotstypen klassifiziert werden können. Daran anschließend geht es um die Einordnung der kundenindividuellen Leistungserstellung als strategische Option der Marktbearbeitung in den allgemeinen Marketingkontext und um verschiedene Literaturansätze, die sich dem Thema aus unterschiedlichen Perspektiven nähern. Sie sollen, der Aufgabenstellung der Arbeit entsprechend, Anhaltspunkte zur Entwicklung eines Untersuchungsmodells liefern, mit dem Nutzendifferenzen durch Individualisierungsmöglichkeiten bei Urlaubsreiseangeboten untersucht werden können.

### **2.1 Begriffsinhalte von Individualisierung**

Der Begriff Individualisierung wird in der Marketingliteratur mit zwei unterschiedlichen Inhalten belegt. Einmal handelt es sich um einen sozialpsychologischen Begriff, der den Wunsch nach Unterscheidbarkeit der eigenen Person von anderen Individuen ausdrückt. Dieser Wunsch kann sich unter anderem in einer Individualisierung des Konsums niederschlagen. Diese Konsumindividualisierung sowie die daraus sich ergebende Nachfragedifferenzierung stehen in engem Zusammenhang mit der Marktsegmentierung.<sup>22</sup> Ein anderer Inhalt des Begriffs bezeichnet die Individualisierung in Verbindung mit dem Marketing, also z. B. mit der Produktion und dem Absatz von Leistungsbündeln. Dieser

---

21 Vgl. Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2356.

22 Vgl. Mayer (1993), S. 37 f.

Begriffsinhalt steht im Kontext mit der Erreichung von Wettbewerbs- und Differenzierungszielen. Auf beide Bereiche des Individualisierungsbegriffs, die zusammengehören und sich gegenseitig ergänzen, soll im Folgenden kurz eingegangen werden.

### *2.1.1 Individualisierung des Konsumverhaltens*

Gierl (1989) bezeichnet mit Individualisierung des Konsums die „Zunahme der Unterschiedlichkeit des Konsumverhaltens der verschiedenen Konsumenten im Zeitablauf“<sup>23</sup>. Er präzisiert den Begriff durch die Unterscheidung zwischen intraindividuelle und interindividuelle Heterogenität.<sup>24</sup> Unter zunehmender intraindividuelle Heterogenität ist das Phänomen zu verstehen, dass Verbraucher im Zeitablauf in sich widersprüchlicher und unberechenbarer handeln. Sogenannte hybride Verbraucher, die morgens beim Discounter ihren Grundbedarf decken und abends im Gourmetrestaurant essen, entziehen sich der klassischen Marktsegmentierung.<sup>25</sup> Der einzelne Verbraucher lässt sich nicht mehr in Merkmalskategorien einteilen, weil er kein homogenes Verhalten an den Tag legt. Die zunehmende interindividuelle Heterogenität bezeichnet dagegen den Umstand, dass „Mitglieder einer Personengruppe, die sich früher ähnlich verhielten, in ihrem Verhalten zunehmend voneinander abweichen“<sup>26</sup>. Herkömmliche Marktsegmente müssen folglich immer kleiner und weiter aufgesplittet werden, um überhaupt noch Konsumenten zu Gruppen zusammenfassen zu können, die sich im Hinblick auf bestimmte Eigenschaften ähneln.

Einen Erklärungsansatz für die zunehmende Individualisierung des Konsumverhaltens liefert der Wandel individueller und gesellschaftlicher Werte im Zuge der ökonomischen Entwicklung in der zweiten Hälfte des zwanzigsten Jahrhunderts. Der Anstieg des allgemeinen Wohlstands und der materiellen Sicherheit sowie die Zunahme der verfügbaren Freizeit brachten im Bereich des Konsumentenverhaltens ein gestiegenes Selbstbewusstsein der Nachfrager und eine wachsenden Bedeutung von Werten wie Selbstentfaltung, Individualität sowie eine hedonistische Grundorientierung vor dem Hintergrund zunehmend pluralistischer Lebensstile mit sich. Diese Veränderungen

---

23 Gierl (1989 b), S. 5.

24 Vgl. Gierl (1989 a), S. 422.

25 Vgl. Dreyer, Dehner (2003), S. 7 f.

26 Gierl (1989), S. 422.

fürten neben der wachsenden Divergenz der Kundenansprüche auch zu dem Wunsch, sich durch Individualisierung von anderen abzugrenzen.<sup>27</sup>

### 2.1.2 Individualisierung in der Produkt- und Absatzpolitik

Gegenüber der Individualisierung des Konsumverhaltens setzt der auch den folgenden Abschnitten zugrunde gelegte marketingorientierte Individualisierungsbegriff bei der Produkt- und Absatzpolitik des Unternehmens an. Danach ist Individualisierung gekennzeichnet durch die Orientierung der Absatzbestrebungen des Unternehmens an den Ansprüchen eines einzelnen, bekannten Nachfragers.<sup>28</sup> Wesentliches Element aus der Perspektive des Kunden ist dabei dessen aktive Einbindung in den Prozess der Leistungsgestaltung und der Aspekt, dass sein Gestaltungsbeitrag für ihn wahrnehmbar zur Entstehung einer individuellen Leistung führt.<sup>29</sup>

Mayer (1993) definiert Individualisierung in folgender Weise:

„Es liegt *Individualisierung* vor, wenn ein Unternehmen die angebotene Leistung mehr oder weniger vollständig an den Ansprüchen eines einzelnen Abnehmers oder einer kleinen Gruppe von Abnehmern mit homogenen Ansprüchen ausrichtet, und zwar dergestalt, daß sich diese Leistung von der vom selben Unternehmen für andere Abnehmer bzw. Abnehmergruppen hergestellten wahrnehmbar unterscheidet, wobei der bzw. die Abnehmer in den Prozess der Leistungserstellung aktiv eingebunden ist bzw. sind.“<sup>30</sup>

Diese Auffassung von Individualisierung wird regelmäßig der Standardisierung in der Produkt- und Absatzpolitik im Rahmen eines bipolaren Strategiekontinuums gegenübergestellt. Standardisierte Produkte und Leistungen zeichnen sich dadurch aus, dass sie lediglich durchschnittliche Ansprüche von Nachfragern erfüllen und keine speziellen Bedürfnisse berücksichtigen.<sup>31</sup> Wesentliches Charakteristikum standardisierter Absatzobjekte ist ihre Vereinheitlichung, die dazu führt, dass mehrere Nachfrager

---

27 Vgl. Gierl (1989 b), S. 11; Hildebrand (1997), S. 12 f.; Schnäbele (1997), S. 16 ff.; Piller (1998), S. 22 f.; Homann (2002), S. 31.

28 Vgl. Mayer (1993), S. 36.

29 Vgl. Mayer (1993), S. 38 f.

30 Mayer (1993), S. 40 f.

31 Vgl. Mayer (1993), S. 43.

dieselbe Ausführung eines Absatzobjektes erhalten können.<sup>32</sup> Diese Vereinheitlichung bewirkt, dass am Markt ein Teil der Abnehmerschaft verbleibt, deren Präferenzen durch die angebotenen Standardprodukte nicht befriedigt werden.

Dagegen verfügen individualisierbare Leistungen über das Potenzial, in idealtypischer Weise an die Bedürfnisse und Präferenzen des Kunden angepasst werden zu können.<sup>33</sup> Speziell in reifen Märkten, in denen viele standardisierte Produkte und Leistungen durch ständige Verbesserungen in der Vergangenheit ein hohes und kaum noch unterscheidbares Qualitätsniveau erreicht haben, erscheint die stärkere Berücksichtigung individueller Nachfragerbedürfnisse als vielversprechendes akquisitorisches Instrument und als Ansatzpunkt, um das eigene Angebot vom zunehmenden Wettbewerb zu differenzieren.<sup>34</sup> Wesentliches Motiv der Produktindividualisierung im Marketing ist daher die Erzielung von Wettbewerbsvorteilen durch Bildung von Abnehmerpräferenzen.<sup>35</sup>

Als Schrittmacher für die wachsenden Möglichkeiten des Angebots individualisierbarer Leistungen können die Veränderungen in der Produktions- und Absatztechnologie der letzten Jahrzehnte angesehen werden.<sup>36</sup> Dabei lassen sich vereinfachend zwei Technologiebereiche unterscheiden, deren Fortschritte zur Verbreitung individualisierbarer Produkte und Leistungen beigetragen haben. Zunächst sorgte die Integration der elektronischen Datenverarbeitung in die Gestaltungs- und Fertigungsprozesse industriell hergestellter Produkte durch Computer Aided Design (CAD), Computer Aided Engineering (CAE) und Computer Aided Manufacturing (CAM) für eine Erhöhung der Produktionsflexibilität bei gleichzeitig hohem Automatisierungsgrad. Der Zuwachs an Flexibilität bei hoher Produktivität erlaubt, z. B. in Form der Verbindung flexibler Fertigungssysteme (FFS)<sup>37</sup> mit CAD-/CAM-Systemen, die kostengünstige Herstellung von Kleinserien oder Einzelstücken und unterstützt damit die produktionstechnische Realisierbarkeit von Produktindividualisierungssystemen.<sup>38</sup>

---

32 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 40; Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2355.

33 Vgl. Piller (1998), S. 78.

34 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 54; Hildebrand (1997), S. 16.

35 Vgl. Hildebrand (1997), S. 29.

36 Vgl. Baumberger (2007), S. 32.

37 Ein flexibles Fertigungssystem besteht aus mehreren Einzelmaschinen, die durch ein Materialflusssystem miteinander verknüpft sind, das von einem Zentralrechner gesteuert wird. Prägendes Merkmal eines flexiblen Fertigungssystems ist das Transportsystem der Werkstücke, das eine beliebige Reihenfolge der Bearbeitung innerhalb des Systems zulässt. Vgl. Weck (2005), S. 440.

38 Vgl. Hildebrand (1997), S. 18 f.; Schneider (1998), S. 70 f.

Als Pendant zu dieser Entwicklung im Bereich industriell hergestellter Produkte kann in der Touristik die Entwicklung von Computerreservierungssystemen (CRS) für zentrale touristische Teilleistungen wie Flüge, Beherbergung und andere Angebote angesehen werden. Sie ermöglichen einen schnellen und sicheren Zugriff auf Leistungsbestandteile, die zu individualisierten touristischen Leistungsbündeln zusammengesetzt werden können.<sup>39</sup>

Ebenso tiefgreifende Bedeutung für die Zunahme individualisierter bzw. individualisierbarer Produkte und Leistungen haben diejenigen Fortschritte in der Kommunikationstechnologie, die den Informationsfluss vom Kunden bis hinein in die nachgelagerten Produktionsbereiche betreffen. Elektronische Kommunikationssysteme wie das Internet erlauben den unkomplizierten Informationsaustausch zwischen Anbieter und Nachfrager auch über große räumliche Distanzen. Diese Abstimmung spielt insbesondere bei der Spezifikation individualisierbarer Absatzobjekte eine wichtige Rolle, z. B. bei der Erfassung der Kundenanforderungen oder bei der Visualisierung der vom Kunden selbst zusammengestellten Kombination von Leistungsbestandteilen. Außerdem können die Kommunikationssysteme für eine verlustfreie Weiterleitung der vom Kunden erfassten Informationen an nachgelagerte Produktionsbereiche und deren Vernetzung sorgen.<sup>40</sup>

Nach der Darstellung des Begriffs der Individualisierung aus konsumentenbezogener sowie aus produkt- und absatzbezogener Perspektive geht es im folgenden Abschnitt um den Ansatzpunkt der Individualisierung bei der Erstellung kundenindividueller Leistungsbündel. Ausgehend von der Kundenintegration in die betrieblichen Prozesse als konstitutives Merkmal individueller Leistungen wird untersucht, an welchem Punkt der Leistungserstellung diese Integration erfolgen muss, um bei Baustein- und Pauschalreisen zwischen individuellen und standardisierten Absatzobjekten unterscheiden zu können.

## 2.2 Ansatzpunkte der Leistungsindividualisierung

Zur ersten Annäherung an eine Unterscheidung zwischen individuellen und standardisierten Leistungen bietet sich der Ansatz zur Typologisierung von Leistungsbündeln von Engelhardt, Kleinaltenkamp und Reckenfelderbäumer (1993) an, der sich explizit

---

39 Vgl. Freyer (2006), S. 273 ff.

40 Vgl. Hildebrand (1997), S. 19 f.; Schneider (1998), S. 83 ff.; Baumberger (2007), S. 32.

mit dem zentralen Merkmal kundenindividueller Leistungen, nämlich mit dem Grad der Kundenintegration in den Leistungserstellungsprozess auseinandersetzt.<sup>41</sup> Der Klassifikationsansatz hat seinen Ausgangspunkt in der gängigen Unterscheidung zwischen Dienstleistungen und Sachgütern. Diese konventionelle Differenzierung erweist sich in Form einer strikten Trennung der beiden Leistungsarten jedoch als wenig brauchbar, da in allen Sachleistungen auch Dienstleistungsanteile enthalten sind und Dienstleistungen oft auch Sachleistungen enthalten.<sup>42</sup>

Eine praktikablere Vorstellung von real vorhandenen Absatzobjekten erlaubt stattdessen der Begriff der Leistungsbündel, die aus mehreren dem Dienstleistungs- oder Sachleistungsbereich zuzuordnenden Leistungsbestandteilen bestehen können. Unter Leistungsbündeln sind Absatzobjekte zu verstehen, die sich als Gruppe von Teilleistungen „jeweils aus mehreren gleich- oder verschiedenartigen Wirtschaftsgütern zusammen[setzen]“<sup>43</sup>. Am Markt werden nach dieser Vorstellung stets Kombinationen von Teilleistungen abgesetzt, die über einen mehr oder weniger hohen Sachleistungsanteil verfügen.

Das Konzept der Leistungsbündel überwindet als Gegenentwurf die herkömmliche dichotome Unterscheidung zwischen Dienstleistungen und Sachgütern.<sup>44</sup> Um mit Hilfe der Auflösung des Gegensatzpaares von Sach- und Dienstleistungen zu einer einheitlichen Leistungstypologie zu gelangen, die sich auf marketingrelevante Differenzierungsmerkmale stützt, orientieren sich Engelhardt, Kleinaltenkamp und Reckenfelderbäumer zunächst an den Phasen der Leistungserstellung. Generell wird zwischen Bereitstellungsleistung, Leistungserstellungsprozess und Leistungsergebnis unterschieden.<sup>45</sup> Im Hinblick auf den Nutzen, den Kunden aus Leistungsbündeln schöpfen können, sind in erster Linie das Leistungsergebnis und wegen des möglicherweise relevanten Prozesserlebnisses auch der Leistungserstellungsprozess wichtig. Die Bedeutung der Bereitstellungsleistung ist dagegen für die Vermarktung vergleichsweise unwichtig, da sie grundsätzlich für jede Art von Leistungserbringung anfällt. Sie erscheint daher zur Unterscheidung von Leistungstypen wenig geeignet.<sup>46</sup>

---

41 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993).

42 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 396 ff.

43 Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 407.

44 Vgl. Ihl et al. (2006), S. 168.

45 Vgl. Kleinaltenkamp (2001), S. 32.

46 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 399.

Im nächsten Schritt werden zur Aufstellung eines Differenzierungsschemas, das umfassend alle Arten von Leistungen erfassen kann, zwei Kriterien herangezogen, die grundsätzlich auf alle Absatzobjekte anwendbar sind. Dann werden diese den in die Betrachtung einbezogenen Phasen zugeordnet. So lassen sich als phasenbezogene, marketingrelevante Differenzierungskriterien der Immaterialitätsgrad des Leistungsergebnisses und der Integrativitätsgrad des betrieblichen Leistungsprozesses identifizieren.<sup>47</sup>

Der Grad der Immaterialität eines betrieblichen Leistungsergebnisses wird häufig als zentrales Kriterium zur Abgrenzung verschiedener Leistungstypen herangezogen, da es z. B. als Merkmal zur Kontrastierung überwiegend materieller Sachleistungen und überwiegend immaterieller Dienstleistungen sehr prägnant ist.<sup>48</sup> Es zeigt sich jedoch, dass die Immaterialität als singuläres Kriterium nicht präzise zwischen unterschiedlichen Leistungstypen differenziert. So kann ein Absatzobjekt zwar vollständig immateriell sein, wie z. B. die Vermittlung von Wissen. Vollständig materielle Leistungsbündel sind dagegen nicht vorstellbar, da jedes materielle Leistungsergebnis zwingend auch über immaterielle Komponenten verfügt.<sup>49</sup> Schließlich enthält jedes materielle Absatzobjekt beispielsweise wenigstens ein gewisses Maß an Know-how, das zu seiner Herstellung oder Bereitstellung erforderlich war.<sup>50</sup>

Die ökonomischen Konsequenzen, die überwiegend immateriellen Leistungsbündeln aus dieser Eigenschaft erwachsen, sind jedoch erheblich. Neben der fehlenden Lagerfähigkeit und dem daraus entstehenden Zwang zur sofortigen Nutzung der nachgefragten Leistung ist das aus der Immaterialität resultierende, erhöhte Kaufrisiko hervorzuheben. Da immaterielle Absatzobjekte physisch nicht wahrnehmbar sind, können sie vom Kunden keiner Beurteilung unterzogen werden. Die mangelnde Beurteilungsmöglichkeit führt zu einem von Kunden als höher wahrgenommenen Beschaffungsrisiko, dem seitens des Marketings beispielsweise durch die Bereitstellung zusätzlicher Informationen oder Informationssurrogate entgegengewirkt werden kann.<sup>51</sup>

Eine noch größere und unmittelbare Bedeutung für die Untersuchung hat jedoch das zweite Kriterium, der Integrativitätsgrad des betrieblichen Leistungsprozesses. Bei

---

47 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 400 ff.; Fließ (2009), S. 15.

48 Vgl. Kleinaltenkamp (2001), S. 33.

49 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 416 f.; Fließ (2009), S. 15.

50 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 411; Fließ (2009), S. 15.

51 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 418 ff.

diesem Unterscheidungsmerkmal geht es um die Frage, inwieweit betriebsexterne Faktoren in den Leistungserstellungsprozess eingebunden werden. Externe Faktoren können die Person des Nachfragers selbst, seine Mitarbeiter, Objekte, Tiere, Rechte, Nominalgüter oder Informationen sein, die zeitlich begrenzt in den Verfügungsbereich des Anbieters gelangen müssen, um dort mit seinen internen Produktionsfaktoren zur Erstellung der Leistung kombiniert zu werden.<sup>52</sup> Es wird dann von einer integrativen Leistungserstellung gesprochen, wenn der Kunde als externer Faktor am Prozess der Erstellung des Leistungsbündels mitwirken muss. Je weniger er daran beteiligt ist, desto autonomer kann dagegen aus Anbietersicht der Leistungserstellungsprozess ablaufen.<sup>53</sup>

Ähnlich wie das Merkmal der Immaterialität ist auch der Grad der Integrativität als einzelnes Kriterium nicht in der Lage, eine auf alle Leistungstypen anwendbare Differenzierung zu ermöglichen, denn jede Art der Leistungserstellung bedarf eines Minimums an Mitwirkung durch den Kunden. Vollständig autonome Prozesse sind nicht vorstellbar, da spätestens in der Absatzphase ein Kundenkontakt erfolgt, der den Anbieter zwingt, den Abnehmer in seine betrieblichen Abläufe einzubeziehen.<sup>54</sup>

Resultat zunehmender Kundenintegration in den Leistungserstellungsprozess ist wiederum ein erhöhtes wahrgenommenes Risiko und infolgedessen stärkere Unsicherheit, da keiner der beiden Austauschpartner die Leistungs- oder Integrationsfähigkeit des jeweils anderen im Vorwege beurteilen kann. Für den Nachfrager ergibt sich ein erhöhtes Risiko insbesondere auch daraus, dass aus der eingeschränkten Vergleichbarkeit integrativ erstellter Leistungen ein erschwerter Marktüberblick folgt.<sup>55</sup> Eine Beurteilung des Angebotes anhand von ähnlichen Leistungsbündeln ist mit zunehmender Integrativität immer weniger möglich.

In der Darstellung der Kriterien Immaterialität und Integrativität ist deutlich geworden, dass die beiden Merkmale keine scharfe Grenze zwischen unterschiedlichen Typen von Leistungsbündeln ziehen können. Daher wird die Differenzierung unterschiedlicher Leis-

---

52 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 401.

53 Vgl. Fließ (2009), S. 15.

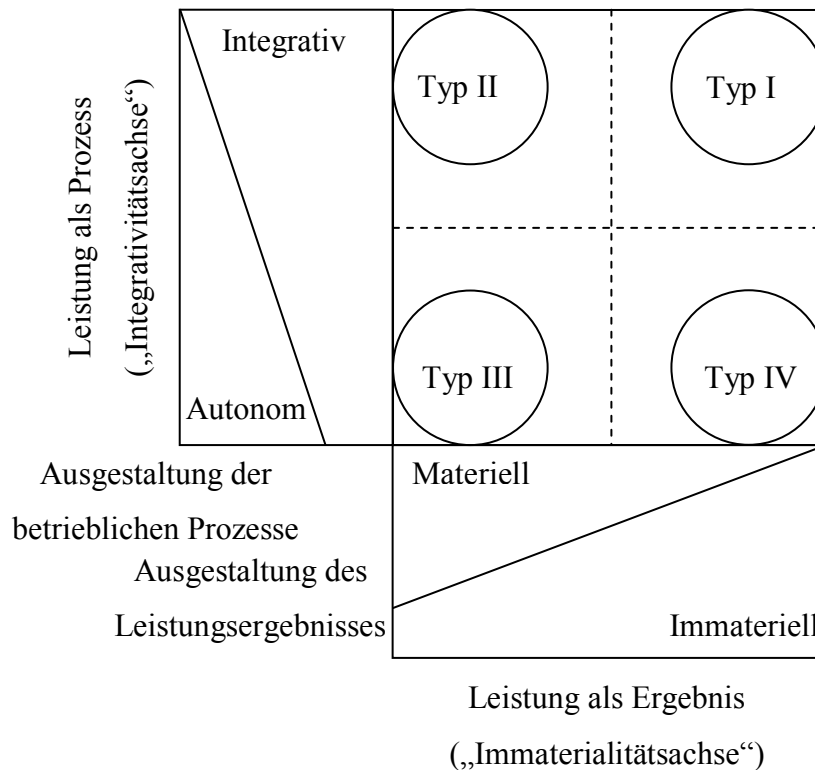
54 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 414; Fließ (2009), S. 15.

55 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 421 f.



tungen in Form einer Typologisierung innerhalb eines zweidimensionalen Rasters vorgenommen, die ausdrücklich eine Trennung von Sach- und Dienstleistungen vermeidet.<sup>56</sup>

Abbildung 2: Leistungstypologisierung nach Integrativitäts- und Immaterialitätsgrad



Quelle: In Anlehnung an Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 417.

Entlang der vertikalen Achse des Rasters werden Absatzleistungen nach der Integrativität des betrieblichen Leistungsprozesses unterschieden. Die horizontale Achse differenziert nach der Immaterialität des Leistungsergebnisses. Dabei weist die Integrativitätsachse einen Sockel integrativer Prozesse aus, die bei jedem Absatzvorgang mindestens anfallen, die Immaterialitätsachse verfügt über einen Sockel immaterieller Bestandteile, über die jedes Absatzobjekt mindestens verfügt.<sup>57</sup>

56 Typologien unterscheiden sich von rein definitorischen Ansätzen dadurch, dass die relevanten Merkmale der typologisierten Objekte nach Meffert, Bruhn (2006), S. 35, „nicht eindeutig zu bestimmen sind, sondern als Kontinuum zwischen ihren Extremausprägungen dargestellt werden können“. Das Ziel der Typologisierung liegt in der Identifikation von typeinheitlichen Merkmalen mit marketingrelevanten Implikationen. Vgl. Meffert, Bruhn (2006), S. 34 f.

57 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 416.

Die Leistungstypen, die den einzelnen Quadranten des Rasters zuzuordnen sind, lassen sich wie folgt charakterisieren:<sup>58</sup>

- Typ I stellt solche Leistungsbündel dar, deren Ergebnis überwiegend oder ausschließlich immateriell ist und an deren Erstellung Kunden weitgehend beteiligt sind.
- Typ II repräsentiert Leistungsbündel, deren überwiegend materielles Ergebnis ebenfalls durch eine starke Integration des Kunden in den Erstellungsprozess zustande kommt.
- Typ III zeichnet sich auch durch vorwiegend materielle Ergebnisse aus, jedoch können die Leistungsbündel vom Anbieter im Wesentlichen autonom erstellt werden.
- Typ IV sind diejenigen Leistungsbündel, deren Ergebnisse überwiegend oder vollständig immateriell sein können und vom Anbieter weitgehend autonom erstellt werden.

Nach dieser Systematik sind Urlaubsreisen als Absatzobjekte dem Typ I zuzuordnen. Dies gilt für vorkonfigurierte Pauschalreisen ebenso wie für kundenseitig konfigurierbare Bausteinreisen. In beiden Fällen handelt es sich um Leistungsbündel mit überwiegend immateriellen Bestandteilen, z. B. Transport, Beherbergung. In der Phase ihrer Erstellung, also während der Inanspruchnahme der einzelnen Teilleistungen, kann jede Urlaubsreise nur bei vollständiger Integration des Kunden in den Erstellungsprozess zustande kommen, da die Leistungsabgabe unmittelbar an die Person des Kunden erfolgt.<sup>59</sup>

Häufig wird aus dem Vorliegen von Integrativität gleichzeitig ein hohes Maß an Individualität der Leistungsbündel abgeleitet.<sup>60</sup> Unterschiedliche Ausprägungen von Individualität bei Baustein- oder Pauschalreisen lassen sich aus dieser, auf die Phasen von Leistungserstellung und Leistungsergebnis fokussierenden Betrachtung aber nicht herleiten, weil bei beiden Angebotsformen Kunden in gleicher Weise in die Leistungserstellung integriert werden.

Jedoch erlaubt die Typologisierung von Engelhardt, Kleinaltenkamp und Reckenfelderbäumer noch eine weitergehende Differenzierung. Im Hinblick auf die betrieblichen

---

58 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 416 f.

59 Vgl. Freyer (2001 a), S. 94.

60 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 421; Gersch (1995), S. 14; Backhaus, Brzoska, Theile (2002), S. 661.

Prozesse, in die der Kunde als externer Faktor integriert wird, unterscheiden sie zwischen Eingriffsintensität und Eingriffstiefe.<sup>61</sup> Die Begriffe beziehen sich auf das Wie und Wo der Kundenintegration in die Wertschöpfungskette.<sup>62</sup>

Die Eingriffsintensität bezeichnet das Ausmaß, in dem der externe Faktor Einfluss auf die Produktionsabläufe nimmt. Unabhängig vom Punkt in der Wertschöpfungskette, an dem in die betrieblichen Abläufe eingegriffen wird, beschreibt die Eingriffsintensität, in welchem Ausmaß und zu welchem Grad der Kunde eingebunden wird. Je intensiver er bei der Leistungserstellung mitwirken muss, desto weniger kann der Anbieter die betrieblichen Prozesse autonom steuern.<sup>63</sup>

Urlaubsreisen, gleichgültig ob es sich um Pauschalreisen oder Bausteinreisen handelt, können ohne die Anwesenheit und Mitwirkung des Reisenden nicht stattfinden. Er ist während der Leistungsabgabe permanent gegenwärtig und die Leistungsabgabe erfolgt direkt an seine Person. Folglich ist die Eingriffsintensität während der Leistungserbringung bei beiden touristischen Angebotsformen gleichermaßen als hoch einzustufen.

Die Eingriffstiefe dagegen markiert den Punkt in der Wertschöpfungskette, an dem der externe Faktor in die Abläufe einbezogen wird. Grundsätzlich können integrative Prozesse nicht nur während der eigentlichen Leistungserstellung, sondern in allen Phasen der Wertschöpfung anfallen. So können Kunden auch in weiter vorgelagerte betriebliche Prozesse eingebunden werden, wenn sie beispielsweise bereits bei der Spezifizierung des Leistungsbündels oder bei der innovativen Entwicklung eines Absatzobjekts mitwirken.<sup>64</sup>

Allgemein untergliedern sich die Phasen der Wertschöpfungskette im Dienstleistungsprozess in eine Spezifizierungsphase, eine Realisierungsphase, eine Nutzungsphase und eine Nachkauf- bzw. Nachproduktionsphase.<sup>65</sup>

---

61 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 412; Minculescu, Kleinaltenkamp, Pick (2011), S. 191 f.

62 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 415.

63 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 414 f.

64 Vgl. Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 412 ff.

65 Vgl. Fließ (2009), S. 11 ff. Ähnlich auch Freyer (2001), S. 281 ff., der für touristische Leistungen zwischen Potenzial-, Prozess- und Ergebnisaktivitäten unterscheidet.



zwischen Realisierung und Nutzung nicht sinnvoll bestimmen.<sup>66</sup> In der Nachkauf- bzw. Nachproduktionsphase findet schließlich die Evaluierung der erhaltenen Leistungen durch den Kunden und durch den Anbieter statt. Beispielsweise könnte ein Urlaubsgast dem Anbieter darüber Feedback geben, ob die Urlaubsreise den vorab festgelegten Spezifikationen entsprach.

Unabhängig von der generellen Integrativität touristischer Dienstleistungen entscheidet sich bei dieser phasenorientierten Betrachtung die Frage, ob Leistungsbündel standardisiert oder individualisierbar sind, daran, ob die Eingriffstiefe bis in die Phase der Leistungsspezifikation hineinreicht oder nicht.<sup>67</sup> Wenn in der Spezifikationsphase externe Faktoren in Form von Informationen über die Anforderungen des Nachfragers an das betreffende Absatzobjekt in den Prozess der Leistungsgestaltung integriert werden können, ist Leistungsindividualisierung möglich.<sup>68</sup> Der Kunde kann dann als Co-Produzent Einfluss darauf nehmen, inwieweit Leistungsprozess und -ergebnis seinen individuellen Vorstellungen und spezifischen Wünschen entsprechen.<sup>69</sup> Der Punkt in der betrieblichen Leistungserstellung, an dem der Kunde in die autonome Disposition des Anbieters eingreift, wird auch als „order penetration point“ bezeichnet.<sup>70</sup> Er befindet sich an der Stelle, an der ein „standardisiertes Vorprodukt einem Kundenauftrag zugeordnet werden kann und markiert somit den Übergang von der Standardisierung zur Individualisierung“<sup>71</sup>.

Damit ein individualisiertes Leistungsbündel für den Kunden auch als solches erkennbar ist, muss zudem sichergestellt sein, dass sein aktiver Beitrag zur Leistungsgestaltung für ihn offenkundig ist.<sup>72</sup> Als individualisierbar sind danach solche Leistungsbündel einzustufen, bei denen Kunden in der Spezifikationsphase aktiv und für sie wahrnehmbar in die Leistungsgestaltung eingreifen können.

Beschränkt sich die Tiefe der Eingriffsmöglichkeiten für den Kunden jedoch lediglich auf die Realisierungs- bzw. Nutzungsphase, kann der Anbieter keine individuellen,

---

66 Vgl. Fließ (2009), S. 12 f.

67 Vgl. Mayer (1993), S. 38; Fließ (2009), S. 12.

68 Vgl. Jacob (1995), S. 9; Burghard, Kleinaltenkamp (1996), S. 164; Lindemann, Baumberger (2006), S. 9.

69 Vgl. Hildebrand (1997), S. 34 f.

70 Vgl. Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2357; Homburg, Weber (1996), Sp. 661.

71 Fließ, Wittko, Kundermann (2006), S. 65.

72 Vgl. Mayer (1993), S. 39; Schnäbele (1997), S. 88.

kundenspezifischen Abnehmerwünsche berücksichtigen, weil er sie nicht kennt.<sup>73</sup> Die dabei entstehenden Leistungsbündel sind dann zwangsläufig „so vereinheitlicht, daß mit der gleichen Produktausführung eine Mehrzahl von Abnehmern beliefert werden kann“<sup>74</sup> und daher als standardisierte Leistungsbündel aufzufassen.

Nach der Darstellung des Begriffs Eingriffstiefe von Engelhard, Kleinaltenkamp und Reckenfelderbäumer ist die Integration des Kunden in die betrieblichen Prozesse prinzipiell an allen Stellen der Wertschöpfungskette möglich. Die gemeinsame Wertschöpfung von Anbieter und Nachfrager kann demnach auch an Punkten ansetzen, die der Phase der Leistungsspezifikation noch vorgelagert sind, beispielsweise wenn Kunden in den Innovationsprozess integriert werden.<sup>75</sup> Solche Formen der Integration in die Leistungsentwicklung, bei der es um kreative Beiträge zur Produktinnovation geht, werden auch als „open innovation“ bezeichnet.<sup>76</sup> In diesen Fällen können zwar ebenfalls Leistungen entstehen, die an den Anforderungen einzelner oder einer kleinen Gruppe von Abnehmern ausgerichtet sind. Ihre Individualität ist jedoch nicht sichergestellt, denn sie sollen in der Regel anschließend „für einen größeren Abnehmerkreis gegebenenfalls sogar ‚massenhaft‘ hergestellt werden“<sup>77</sup>.

Es ist danach festzuhalten, dass sich Bausteinreisen, deren Spezifikation der Kunde durch die Zusammenstellung von Reisetelleistungen nach seinen eigenen Ansprüchen selbst vornehmen kann, als individualisierbare Angebotsform klassifizieren lassen. Vorkonfektionierte Pauschalreisen, bei denen eine Kundenintegration lediglich während der Realisierungs- bzw. Nutzungsphase stattfindet, deren Teilleistungen jedoch vom Reiseveranstalter autonom disponiert und zu einem fertig konfigurierten Paket zusammengestellt wurden, sind dagegen als standardisierte Angebotsform einzustufen.

Durch die Festlegung der kundenseitigen Eingriffsmöglichkeiten in den Prozess der Leistungsgestaltung kann das Leistungsprogramm eines Unternehmens eher in Richtung standardisierter oder in Richtung individualisierbarer Angebote ausgerichtet werden. Vor dem Hintergrund des produkt- und absatzbezogenen Begriffsinhalts von Individua-

---

73 Vgl. Hildebrand (1997), S. 32 f.

74 Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 40.

75 Vgl. Engelhard, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 412.

76 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 95 ff.; Meffert (2008), S. 302.

77 Reichwald, Piller (2006), S. 208.

lisierung steht Unternehmen mit dieser Möglichkeit offenbar eine Gestaltungsvariable im Marketing zur Verfügung.<sup>78</sup> Diese Variable gilt als strategische Marketingoption und wird im nächsten Abschnitt zur weiteren Aufarbeitung des Bezugsrahmens des Begriffs der Individualisierung in ihren Grundzügen beschrieben. In der darauf folgenden Literaturübersicht geht es um ausgewählte Ansätze, die sich mit der Individualisierungsstrategie aus unterschiedlichen Perspektiven auseinandersetzen und die die Grundlagen für die Entwicklung des Untersuchungsmodells liefern, mit dessen Hilfe Nutzenfacetten von Individualisierungsmöglichkeiten bei Urlaubsreiseangeboten erfasst werden sollen.

## 2.3 Individualisierung als strategische Option der Marktbearbeitung

### 2.3.1 Individualisierung, Standardisierung und modulare Systeme

In der Literatur herrscht weitgehende Einigkeit darüber, dass es sich bei der individualisierten Leistungsgestaltung im Sinne einer extremen Orientierung an den Ansprüchen des jeweils einzelnen Abnehmers um eine strategische Option der Marktbearbeitung handelt.<sup>79</sup>

Auch wenn die Individualisierungs- oder Standardisierungsstrategie prinzipiell mit allen zur Verfügung stehenden absatzpolitischen Instrumenten verfolgt werden kann, fokussieren die Literaturbeiträge zu diesem Thema jedoch hauptsächlich auf die von den Unternehmen angebotenen Leistungsbündel.<sup>80</sup> Der Inhalt einer Individualisierungsstrategie besteht dementsprechend primär darin, dass Produkte und Leistungen des Unternehmens auf die Bedürfnisse eines einzelnen Nachfragers zugeschnitten werden. Dazu ist der Transfer von Informationen über die Ansprüche des Kunden an das Unternehmen

---

78 Vgl. Mayer (1993), S. 34.

79 Vgl. Hildebrand (1997), S. 23. Eine Marketingstrategie legt für strategische Geschäftseinheiten fest, in welcher Form die Marketingziele erreicht werden können. Sie beinhaltet z. B. die grundsätzlichen Überlegungen zur Marktwahl und Marktbearbeitung. Vgl. Bruhn (2007), S. 53; Meffert (2008), S. 252 f. Mit der Ausrichtung des Leistungsprogramms auf die Ansprüche jeweils einzelner Kunden ist eine Entscheidung hinsichtlich der auf diese Weise anzusprechenden Marktsegmente („segment-of-one“) verbunden, was die Frage nach einer kundenindividuellen Marktbearbeitung als marketingstrategische Option qualifiziert. Vgl. Meffert (2008), S. 295 ff.

80 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 40; Kleinaltenkamp (1995) Sp. 2356; Hildebrand (1997), S. 23. Mayer (1993), S. 36, bezeichnet maßgeschneiderte Leistungen sogar als „Inbegriff der Individualisierungsstrategie“.

zwingend erforderlich. Die Integration von Kundeninformationen in die Leistungsspezifikation ist folglich konstitutives Element der Individualisierungsstrategie.<sup>81</sup>

Zur Kontrastierung und inhaltlichen Abgrenzung dieser strategischen Ausrichtung auf die kundenindividuellen Ansprüche können die Charakteristika einer Standardisierungsstrategie herangezogen werden, die als ihr Gegensatz gilt.<sup>82</sup> Unter der strategischen Ausrichtung auf ein standardisiertes Leistungsangebot wird die Vereinheitlichung der angebotenen Leistungsbündel in der Weise verstanden, „daß mit derselben Ausführung eine Mehrzahl von Abnehmern beliefert werden kann“<sup>83</sup>. Die Spezifikationen der standardisierten Leistungen orientieren sich daher an den durchschnittlichen Anforderungen der Masse aller Nachfrager.<sup>84</sup> Die für die Leistungsspezifizierung erforderlichen Informationen werden dem Anbieter nicht direkt von den Nachfragern mitgeteilt, sondern stammen aus der Marktforschung.

Beide Marketingstrategien lassen sich als polare Gegensätze, also als äußere Begrenzungen auf einer kontinuierlichen Skala auffassen. Die Positionierung eines Anbieters an einem der Endpunkte der Skala zwischen Standardisierung und Individualisierung bedeutet, dass entweder alle Leistungen des Unternehmens identisch sind oder alle voneinander abweichen.<sup>85</sup> Zwischen den Außenpositionen der Skala von standardisiert bis individuell nimmt also die Zahl der vom Unternehmen hergestellten Varianten zu.<sup>86</sup> Die so gekennzeichneten Extrempositionen sind jedoch weniger als reale Strategieausprägungen, sondern eher als idealtypische Referenzpunkte auf einem Kontinuum abgestufter Ausprägungen der marketingstrategischen Orientierung aufzufassen.<sup>87</sup>

Tatsächlich entstehen individualisierbare Leistungsangebote regelmäßig als Mischformen in Leistungserstellungssystemen, die sowohl standardisierte als auch

---

81 Vgl. Mayer (1993), S. 36; Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2356.

82 Vgl. Mayer (1993), S. 35; Hildebrand (1997), S. 23; Piller (2006), S. 115.

83 Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2355.

84 Vgl. Meffert (2008), S. 295; Hildebrand (1997), S. 26.

85 Vgl. Mayer (1993), S. 35.

86 Vgl. Mayer (1993), S. 16 f.

87 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 41; Minculescu, Kleinaltenkamp, Pick (2011), S. 191 f. Eversheim, Schuh (2003), S. 57, argumentieren mit dem verminderten Nettonutzen für den Kunden bei maximaler Standardisierung (mit der Leistung können nicht mehr alle Kundenbedürfnisse befriedigt werden) bzw. bei maximaler Individualisierung (hohe Kosten führen zur Verminderung des Kundennutzens), der dazu führt, dass die Extrempunkte der Skala nicht erreicht werden. Zwischen vollständiger Individualisierung und vollständiger Standardisierung gibt es eine optimale Kombination individualisierter und standardisierter Leistungsbestandteile, die dem Kunden den maximalen Nettonutzen versprechen.



individualisierbare Elemente enthalten, da praktisch jedes reale Absatzobjekt aus Leistungselementen besteht, die in der gleichen Form oder Ausführung auch in anderen Kombinationen vorhanden sind. Nahezu jedes Leistungsbündel enthält auch fertige, vorproduzierte Teilleistungen, die ebenfalls bei der Erstellung anderer Leistungsangebote verwendet werden und insoweit als standardisierte Module oder Komponenten zu bezeichnen sind. Sie können auch als standardisierte Bausteine eines Leistungserstellungssystems aufgefasst werden, bei dem sich die Individualität des Leistungsbündels daraus ergibt, dass ihre Zusammenstellung zu einem den Ansprüchen des Kunden entsprechenden maßgeschneiderten Gesamtergebnis führt.<sup>88</sup>

Ein individualisierbares Urlaubsreiseangebot kann demnach aus individuell zusammengestellten Einzelbausteinen bestehen, bei denen es sich jeweils um standardisierte Teilleistungen handelt. So können beispielsweise Linienflüge, die in der gleichen Form auch in andere touristische Produkte eingebunden sind, mit einem Hotelarrangement kombiniert werden, das gleichzeitig auch zu anderen Urlaubsreiseangeboten gehört. Die Individualität des touristischen Leistungsbündels ergibt sich aus der kundenspezifischen Kombination von standardisierten Flugverbindungen mit ebenso standardisierten Hotelübernachtungen.

### *2.3.2 Das Verhältnis zu den generischen Strategiealternativen*

Die Ausrichtung des Leistungsangebotes an den Ansprüchen jeweils einzelner Abnehmer bedeutet im Grunde, dass jedes einzelne Absatzobjekt des Anbieters unterschiedlich ist, mit Losgrößen von 1 und einer Tendenz zum Ein-Abnehmer-Segment.<sup>89</sup> Es geht daher bei der Entscheidung über den Individualisierungsgrad des Leistungsangebotes auch um die Bestimmung der zu bearbeitenden Marktsegmente, was die Frage nach dem Verhältnis der Individualisierungsstrategie zu den übrigen Marktsegmentierungsstrategien aufwirft.

---

88 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 41 f.; Mayer (1993), S. 152 f.; Lindemann, Baumberger (2006), S. 9.

89 Vgl. Mayer (1993), S. 39.

Die Bestimmung von Marktsegmenten und die Art ihrer Bearbeitung zählen zu den strategischen Grundsatzentscheidungen im Marketing.<sup>90</sup> An dieser Stelle wird vom Unternehmen festgelegt, ob große, möglichst homogene Segmente mit undifferenzierten Leistungen beliefert werden sollen oder ob ein differenzierteres Leistungsangebot erstellt werden soll, das an die Anforderungen kleinerer Marktsegmente angepasst ist, um sich z. B. im Wettbewerb stärker von Konkurrenzangeboten abzuheben. Diese strategische Entscheidung findet Ausdruck in den sogenannten generischen Strategiealternativen.<sup>91</sup> Das Entscheidungsspektrum innerhalb dieser grundlegenden Marktbearbeitungsstrategien reicht von der vollständigen Vereinheitlichung der Marktleistung bis zur Erstellung unterschiedlicher Leistungen, jeweils auch für die kleinsten Marktsegmente. Entsprechend unterscheiden die elementaren Marketingstrategien zwischen standardisierter und differenzierter Marktbearbeitung. Im Hinblick auf dieses Entscheidungsspektrum ähnelt daher das Strategiepaar Standardisierung und Individualisierung den generischen Strategiealternativen.

Zu beachten ist jedoch, dass der Begriff differenzierte Marktbearbeitung einen eher diffusen Charakter hat. Er besagt lediglich, dass keine vollständige Vereinheitlichung vorliegt, sondern dass sich die Marktbearbeitung auf wie auch immer dimensionierte Segmente bezieht. Der Ausdruck kann auf den Variantenreichtum einer Produktlinie hinweisen, nicht aber darauf, ob eine Leistung auf den einzelnen Nachfrager zugeschnitten ist. Bereits unter zwei Leistungsvarianten für zwei Marktsegmente wäre eine differenzierte Marktbearbeitung zu verstehen. Der Begriff reicht daher für die Beschreibung der Individualisierung nicht aus. Erst wenn die Marktbearbeitungsstrategie vorsieht, dass jeder einzelne Kunde ein anderes Leistungsbündel bekommen kann, kann von einer Individualisierungsstrategie gesprochen werden. Es ist natürlich denkbar, dass

---

90 Vgl. Meffert (2008), S. 283 ff.; Kotler, Keller, Bliemel (2007), S. 90 ff.

91 Smith (1956) unterscheidet zwischen der Abgrenzung des Angebotes vom Wettbewerb (Differenzierung) und der Anpassung des Angebotes an unterschiedliche Nachfragerbedürfnisse (Segmentierung). Für Porter existieren die grundlegenden Strategieoptionen Kostenführerschaft und Differenzierung, mit denen sich strategische Wettbewerbsvorteile erreichen lassen. Vgl. Porter (2000), S. 37. Seine Referenzgrößen sind dabei tragfähige Marktsegmente. Differenzierung bedeutet, dass sich das Unternehmen bemüht, „in einigen, bei den Abnehmern allgemein hoch bewerteten Dimensionen in seiner Branche einmalig zu sein“, so Porter (2000), S. 40 f. Darin kommt die Berücksichtigung spezifischer Anforderungen von Kundensegmenten zum Ausdruck, die bei der Kostenführerschaft eine untergeordnete Rolle spielen. Becker postuliert eine Präferenzstrategie und eine Preis-Mengen-Strategie, die auf unterschiedliche Abnehmergruppen mit jeweils spezifischen Auswahlkriterien hinsichtlich ihrer Kaufentscheidung gerichtet sind. Vgl. Becker (2009), S. 179 ff. Meffert unterscheidet zwischen undifferenzierter und differenzierter Marktbearbeitung im Hinblick auf die Segmentpezifität der vom Unternehmen angebotenen Leistungen bzw. eingesetzten Marketingprogramme. Vgl. Meffert (2008), S. 295 f.

mehrere Kunden identische Anforderungen haben. Jedoch besteht das Ziel der Leistungsindividualisierung als strategischer Wettbewerbsansatz nicht darin, Kunden mit zufällig gleichen Leistungsanforderungen zu Segmenten zusammenzufassen. Das Marketing bleibt vielmehr auf den einzelnen Kunden gerichtet.<sup>92</sup>

Die Individualisierungsstrategie ist folglich eine Extremform der differenzierten Marktbearbeitung mit besonderen Eigenschaften: Weil jeder Nachfrager ohnehin wie ein eigenes Marktsegment („segment-of-one“) behandelt wird, kann jede weitere Marktsegmentierung in Form der Zusammenfassung von Nachfragern zu Gruppen mit vergleichbaren Ansprüchen unterbleiben.<sup>93</sup> Im Unterschied zur Strategie der differenzierten Marktbearbeitung wird bei der Strategie der Leistungsindividualisierung die Anonymität des Nachfragers aufgehoben. Im Gegensatz beispielsweise zur Porterschen Differenzierungsstrategie werden die Leistungsspezifikationen bei der Individualisierung nicht mehr aus den Informationen abgeleitet, die eine Wertkettenanalyse oder die Marktforschung ex ante über die durchschnittlichen Ansprüche der Mitglieder der Marktsegmente liefert.<sup>94</sup> Stattdessen tritt das Bedürfnisprofil des einzelnen Kunden in den Mittelpunkt. Seine Wünsche werden zur Grundlage für die Leistungsspezifikationen. Der erforderliche Informationsaustausch vom Kunden an das Unternehmen zur Spezifizierung der Leistungsanforderungen ist die notwendige Bedingung für eine individualisierte Leistungsgestaltung, so dass der Kunde zwingend aus der Anonymität heraustritt.<sup>95</sup>

### 2.3.3 Nutzen- und Kostenpotenziale der Individualisierungsstrategie

Als Extremausprägung der Differenzierungsstrategie dient auch die Individualisierungsstrategie in erster Linie der Bildung von Abnehmerpräferenzen und deren akquisitorischer Nutzung.<sup>96</sup> Im Rahmen einer wettbewerbsbezogenen Beurteilung liegt das Hauptinteresse der Unternehmen, die eine Strategie der Leistungsindividualisierung verfolgen, in der

92 Vgl. Mayer (1993), S. 37; Hildebrand (1997), S. 25 ff.

93 Vgl. Mayer (1993), S. 37; Hildebrand (1997), S. 25 ff.; Fließ, Jacob (1996), S. 26.

94 Vgl. Porter (2000), S. 168 ff.

95 Vgl. Pine, Peppers, Rogers (1995), S. 105; Jacob (1995), S. 49; Hildebrand (1997), S. 27.

96 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 54; Hildebrandt (1997), S. 29. Jacob (1995), S. 8, lässt dieses Ziel auch in seine Definition zur Produktindividualisierung einfließen: „Produktindividualisierung bzw. einzelkundenbezogene Produktgestaltung ist eine strategische Vorgehensweise eines Anbieters, die darauf abzielt, Präferenzen und damit Wettbewerbsvorteile durch die Ausrichtung der Eigenschaften des marktlichen Austauschgegenstandes auf die individuellen Besonderheiten der Verwendung in der Wertkette des Nachfragers zu erzielen.“ Ähnlich auch Piller (2006), S. 195.

Erarbeitung komparativer Konkurrenzvorteile.<sup>97</sup> Die Abgrenzung des individualisierten Leistungsangebotes von Wettbewerbsangeboten soll dabei durch das höhere Maß an Attraktivität dieser Leistungen gewährleistet werden, das sich aus der präziseren Übereinstimmung zwischen Kundenansprüchen und den Leistungseigenschaften ergibt.<sup>98</sup> Mayer (1993) folgert aus dieser Übereinstimmung eine aus Kundensicht inhärent höhere Qualität individualisierter Leistungen im Vergleich mit standardisierten Absatzobjekten.<sup>99</sup> Piller (1998) veranschaulicht die Präferenzstruktur von Kunden mit einem Idealpunktmodell. Das für den Kunden optimale Leistungsbündel besteht aus seiner Sicht aus einer idealen Kombination von Eigenschaften, die als Idealpunkt bezeichnet wird. Dessen Abstand zu einer Kombination von Eigenschaften real angebotener Leistungen bringt die Präferenz des Käufers zum Ausdruck. Das angebotene Leistungsbündel wird umso eher gekauft, je geringer die Distanz zum Idealpunkt ausfällt. Das Vorgehen im Rahmen einer Strategie der Leistungsindividualisierung sorgt nun dafür, dass das Angebot so nahe wie möglich an der für den Kunden subjektiv optimalen Kombination von Leistungseigenschaften liegt, da seine Wünsche explizit in die Leistungserstellung einbezogen werden. Entscheidend für die Entstehung eines komparativen Konkurrenzvorteils ist auch in diesem Zusammenhang, dass der Kunde die Unterschiedlichkeit der individualisierten Leistung von anderen Angeboten erkennen kann.<sup>100</sup>

Ebenfalls aus einer wettbewerbsbezogenen Perspektive wird der Individualisierungsstrategie weiterhin ein möglicher positiver Beitrag zur Kundenbindung attestiert.<sup>101</sup> Zum einen resultiert eine erhöhte Wiederkaufwahrscheinlichkeit individualisierter Leistungen aus deren inhärent hoher subjektiver Qualität bzw. Leistungsattraktivität.<sup>102</sup> Zum anderen können die sich aus der Integrativität ergebenden obligatorischen Kundenkontakte transaktionsübergreifend zum Aufbau dauerhafter Beziehungen

---

97 Jacob (1995), S. 38 ff., weist darauf hin, dass das Ziel der Erarbeitung eines komparativen Konkurrenzvorteils (KKV) nur eine allgemeine Ausrichtungsperspektive für das Marketing sein kann. Für weiterführende Analysen eignet sich das Konstrukt des KKV jedoch nicht. Insbesondere eignet es sich nicht für die Untersuchung der dyadischen Austauschbeziehungen zwischen Anbieter und Abnehmer. Als Referenzrahmen für die genauere Analyse der Prozesse im Verhältnis zwischen Anbieter und Abnehmer sind die Ansätze der Neuen Institutionenökonomik besser geeignet.

98 Vgl. Mayer (1993), S. 54; Blecker et al. (2005), S. 11.

99 Vgl. Mayer (1993), S. 55.

100 Vgl. Piller (1998), S. 78 f.

101 Mayer (1993), S. 55, bezeichnet die erzielbare Kundenbindung sogar als „fundamentale Nutzendimension“ einer Individualisierung.

102 Vgl. Mayer (1993), S. 55 f.

zwischen Anbieter und Nachfrager genutzt werden.<sup>103</sup> Das Konzept der Customer-Integration beispielsweise setzt explizit an der durch Individualisierungsprozesse erforderlichen Kundenintegration an und nutzt sie als Gestaltungsmerkmal des Managements von Geschäftsbeziehungen.<sup>104</sup> Insbesondere die Informationen über den Nachfrager und dessen Bedürfnisse, die sich ein Anbieter im Laufe einer Geschäftsbeziehung erworben hat, wirken wie Wechselbarrieren und verstärken die Kundenbindung. Schließlich müsste der Kunde seinem neuen Vertragspartner bei einem Anbieterwechsel alle erforderlichen Informationen noch einmal übermitteln.<sup>105</sup>

Neben dem wettbewerbsbezogenen Blick auf mögliche Konkurrenzvorteile und erhöhte Kundenbindung durch die Individualisierungsstrategie lassen sich jedoch noch andere Ziele identifizieren.

Wie bei jeder Differenzierungsstrategie geht es auch bei der Strategie der Leistungsindividualisierung um die Ausschöpfung zusätzlicher Ertragspotenziale durch die Erzielung eines Preiszuschlags, der über den Grenzkosten der Leistungserstellung liegt.<sup>106</sup> Eine positive Wirkung auf die Möglichkeiten der Preisgestaltung im Sinne einer höheren Zahlungsbereitschaft seitens der Kunden hat zunächst die höhere Attraktivität individualisierter Leistungen und gegebenenfalls eine positive Ausstrahlung dieser Leistungen auf das Image des Herstellers.<sup>107</sup> Zusätzlich wirken die mit der Individualisierung der angebotenen Leistung geschaffene Alleinstellung des Anbieters und die Marktintransparenz wegen der fehlenden Vergleichbarkeit mit identischen Angeboten wie ein begrenztes Monopol. Für den Anbieter führt dies zur Entstehung eines preislichen Spielraums, den er nutzen kann, um die Konsumentenrente abzuschöpfen, also die Differenz zwischen der maximalen Zahlungsbereitschaft der Kunden und dem Preis für die Leistung, der sich unter Marktbedingungen vollkommener Konkurrenz bilden würde.<sup>108</sup> Gleichzeitig ermöglicht der monopolistische Spielraum dem Anbieter individualisierter Leistungen, zeitweilig einem scharfen Preiswettbewerb auszuweichen.<sup>109</sup>

---

103 Vgl. Haedrich, Tomczak (1996), S. 56; Schnäbele (1997), S. 28; Hildebrand (1997), S. 34 f.; Kleinaltenkamp, Bach, Griese (2009), S. 43 f.

104 Vgl. Kleinaltenkamp, Fließ, Jacob (1996), S. 15 ff.; Hildebrand (1997), S. 35.

105 Vgl. Mayer (1993), S. 64; Pine, Peppers, Rogers (1995), S. 106; Riemer, Totz (2003), S. 37.

106 Vgl. Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2358; Reichwald, Piller (2002), S. 40.

107 Vgl. Lindemann, Baumberger (2006), S. 10; Reichwald et al. (2006 b), S. 166.

108 Vgl. Mayer (1993), S. 60 f.; Reichwald, Piller (2002), S. 40; (2007), Breyer (2007), S. 94 ff.

109 Vgl. Mayer (1993), S. 62 f.

Ein weiteres Nutzenpotenzial, das sich aus der Integrativität der Individualisierungsstrategie ergibt, liegt im vergleichsweise geringen Absatzrisiko. Dadurch, dass die Leistungen bis zu ihrer Spezifikation durch den Kunden und ihrer Herstellung physisch nicht existieren, entfallen beispielsweise das „Modierisiko“, also das Risiko nicht verkäuflicher Varianten, und hohe Lagerkosten.<sup>110</sup>

Zusammenfassend lassen sich die wesentlichen Nutzendimensionen der Strategie der Leistungsindividualisierung wie folgt darstellen:

- Möglichkeit zur Schaffung komparativer Konkurrenzvorteile durch vergleichsweise höhere Leistungsattraktivität.
- Erhöhung der Kundenbindung und Aufbau von Markteintrittsbarrieren durch kundenbezogenes Know-how.
- Möglichkeit zur Ausschöpfung zusätzlicher Ertragspotenziale durch Teilmonopol und vergrößerten preislichen Spielraum.
- Minderung des Absatzrisikos.

Den möglichen Nutzenpotenzialen der Strategie der Leistungsindividualisierung steht das Risiko erhöhter Kosten gegenüber. Aus den jeweils unterschiedlichen, individuellen Leistungsspezifikationen resultiert für den Anbieter die Notwendigkeit, eine unüberschaubare Anzahl von Leistungsvarianten zu erstellen. Mit zunehmender Variantenanzahl steigen die sogenannten Komplexitätskosten, die durch den erhöhten Aufwand für die Planung und Koordination des Leistungserstellungssystems und des Absatzes entstehen.<sup>111</sup> Da jedes individuell spezifizierte Leistungsbündel in ein konkretes Absatzobjekt überführt werden muss, steigen im Vergleich zu standardisierten Leistungen die Anforderungen an die Systeme zur Leistungsentwicklung und -erstellung, was sich in höheren Kosten niederschlägt.<sup>112</sup>

Im Absatzbereich sind höhere Kosten in erster Linie durch den erhöhten Aufwand im Zuge der Direktkommunikation mit dem Kunden zu erwarten.<sup>113</sup> Einerseits sind dem Kunden die Individualisierbarkeit der Leistung im Allgemeinen und die einzelnen

---

110 Vgl. Wind, Rangaswamy (2001), S. 19; Reichwald, Piller, (2002), S. 41; Piller (2007), S. 959.

111 Vgl. Mayer (1993), S. 66 ff.; Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2359; Reichwald, Piller (2002), S. 40.

112 Vgl. Mayer (1993), S. 68 f.; Reichwald, Piller (2002), S. 40.

113 Vgl. Prahalad, Ramaswamy (2004), S. 6.

Spezifikationsmöglichkeiten im Speziellen zu kommunizieren. Andererseits ist die Übertragung der Kundenwünsche in Form der individuellen Leistungskonfiguration vom Kunden zurück zum Anbieter sicherzustellen. Beide Aspekte führen gegenüber dem Angebot standardisierter Absatzobjekte zu höherem Kommunikationsaufwand und zu höheren Kosten.<sup>114</sup>

### *2.3.4 Konsequenzen für die Marketing-Instrumentalbereiche*

Mit der Einbindung des Nachfragers in den Prozess der Leistungsgestaltung ergeben sich für das Marketing Implikationen, die die Strategie der Leistungsindividualisierung deutlich von der Erstellung und dem Angebot standardisierter Leistungen unterscheidet. Das Resultat der Kundenintegration in die betrieblichen Abläufe ist ein gemeinsamer Wertschöpfungsprozess von Kunden und Anbietern. Der Vorgang wird auch als Co-Produktions-Prozess oder Co-Creation bezeichnet.<sup>115</sup>

Die gemeinschaftliche Wertschöpfung zieht eine veränderte Rollenverteilung zwischen Hersteller und Nachfrager nach sich. Betrachtet man als Referenzmodell das für Konsumgütermärkte entwickelte, neobehavioristische Stimulus-Organismus-Response-Paradigma (S-O-R-Paradigma), das dem Nachfrager eine ausschließlich reaktive Rolle zuweist,<sup>116</sup> so muss dieses im Individualmarketing wegen der Einflussnahme des Kunden auf die Leistungsgestaltung durch eine Interaktionsperspektive ersetzt werden.<sup>117</sup> Reichwald et al. (2006 a) bezeichnen diesen Vorgang als Übergang vom transaktionsorientierten zu einem interaktionsorientierten Geschäftsmodell.<sup>118</sup> Bei diesem Übergang, also im Vergleich zwischen der strategischen Ausrichtung eines Anbieters auf individualisierte bzw. auf standardisierte Leistungen, finden sich zwangsläufig Unterschiede und Besonderheiten im jeweiligen Marketing-Mix. Wenngleich unter der Individualisierungsstrategie überwiegend eine Leistungs- oder Produktindividualisierung

---

114 Vgl. Mayer (1993), S. 71; Reichwald, Piller (2002), S. 40.

115 Vgl. Ramírez (1999) mit einer Übersicht über die historischen Wurzeln des Ansatzes des Co-Produktionsprozesses; Prahalad, Ramaswamy (2004).

116 Der Nachfrager verarbeitet lediglich Stimuli, die zu einer Reaktion in Form von Annahme oder Ablehnung der Leistung führen. Auf das Leistungsangebot hat er nur einen indirekten Einfluss in Form von gemeinsamer Reaktion mit anderen, die zu einer Angebotsanpassung führen können. Vgl. Mefert (2008), S. 101.

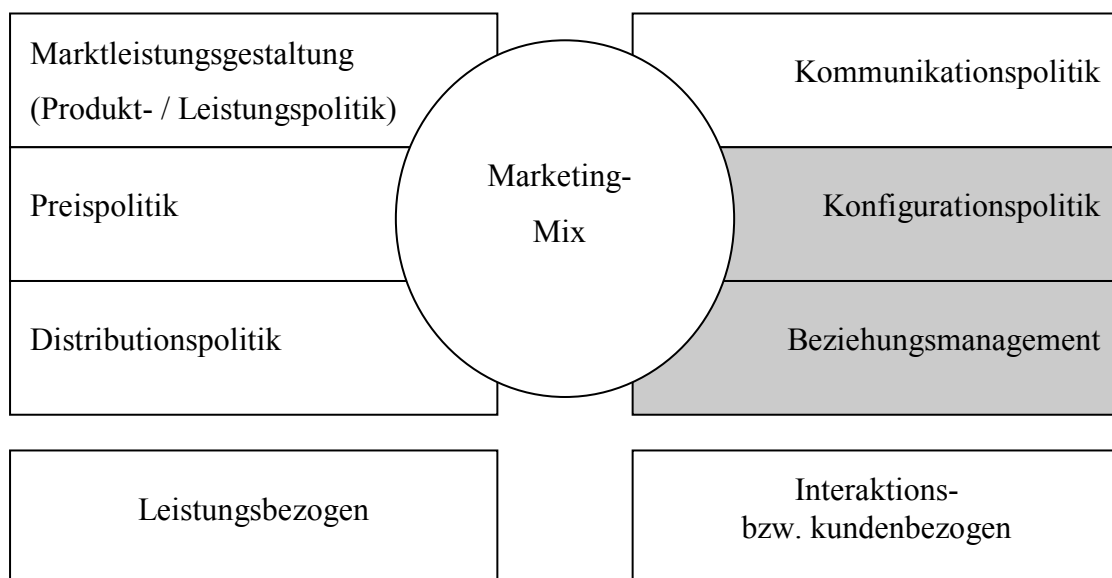
117 Vgl. Schnäbele (1997), S. 27 f.; Pine (1994), S. 79, der im Rahmen des von ihm postulierten Paradigmenwechsels jedoch weniger auf Kundenintegration als auf eine neue Verfahrenstechnologie fokussiert. Ähnlich auch: Wind, Rangaswamy (2001), S. 19; Prahalad, Ramaswamy (2004), S. 5.

118 Vgl. Reichwald et al. (2006 a), S. 20.

verstanden wird, ergeben sich aus der Kundenintegration auch Konsequenzen für die übrigen Marketing-Instrumentalbereiche.<sup>119</sup>

Reichwald et al. (2006 a) schlagen im Hinblick auf die Besonderheiten individualisierter Produkte die Erweiterung der klassischen vier Elemente des Marketing-Mixes (Marktleistungsgestaltung, Preisgestaltung, Kommunikation und Distributionspolitik) um die Aspekte der Konfigurationspolitik und des Beziehungsmanagements vor.<sup>120</sup> Die Konfiguration oder Spezifikation der individualisierten Leistung ist der zentrale Berührungspunkt zwischen Anbieter und Nachfrager und damit eine Kernfunktion des Marketings dieser Leistungen. Das Beziehungsmanagement kann ebenfalls als eigenständiger Funktionsbereich in den Marketing-Mix aufgenommen werden, denn im Gegensatz zum Absatz standardisierter Leistungen erlaubt die Integrativität bei der Individualisierungsstrategie den Aufbau direkter Kundenbeziehungen und einer umfangreichen Wissensbasis über den Kunden. Dies macht das Management der Interaktion zwischen Unternehmen und Kunden erforderlich.<sup>121</sup>

Abbildung 4: Marketing-Mix für individualisierte Leistungen



Quelle: Reichwald et al. (2006 a), S. 21.

<sup>119</sup> In der Literatur ist dem Einfluss der kundenindividuellen Leistungserstellung auf die Produktion deutlich mehr Interesse entgegengebracht worden als dem Einfluss der Individualisierungsstrategie auf die übrigen Bereiche des Marketing-Mixes. Vgl. Wind, Rangaswamy (2001), S. 17. Hildebrand (1997), S. 6 kommentiert: „Dabei wird auch zu berücksichtigen sein, daß die Individualisierung verschiedene Dimensionen – nicht nur die Leistungsgestaltung – betreffen kann.“

<sup>120</sup> Vgl. Reichwald et al. (2006 a), S. 21.

<sup>121</sup> Vgl. Reichwald et al. (2006 a), S. 26 ff.



Im Einzelnen weisen die Marketing-Instrumentalbereiche im Rahmen einer Individualisierungsstrategie folgende Besonderheiten auf:

Sieht die Marketingstrategie das Angebot individualisierter Leistungen vor, so fallen der Politik der Marktleistungsgestaltung die Aufgaben zu, die grundlegenden Leistungsarchitekturen sowie den Zeitpunkt der Kundenintegration in die betriebliche Wertkette und die möglichen Individualisierungsoptionen für den Kunden zu bestimmen.<sup>122</sup> Im Gegensatz zur Produktplanung für standardisierte Leistungen ist für individualisierte Angebote nicht die gesamte Leistung zu entwickeln, vielmehr werden nur die strukturellen Zusammenhänge zwischen den Teilelementen der Leistung festgelegt.<sup>123</sup> Mit diesen Anforderungen an die Entwicklung geht ein erhöhter konzeptioneller Aufwand einher, da eine adaptionsfähige Struktur zu entwerfen ist, die an die vielfältigen Kundenanforderungen angepasst werden kann. Im Rahmen dieser Strukturplanung werden auch die Freiheitsgrade für die spätere Individualisierung festgelegt, also die Anzahl und Art der Möglichkeiten für den Kunden, die Leistung individuell zu spezifizieren.<sup>124</sup>

Die Preispolitik genießt bei einer Individualisierungsstrategie gegenüber der Standardisierung einen größeren Spielraum. Theoretisch kann ein Anbieter individualisierter Leistungen wegen der fehlenden Vergleichbarkeit zu anderen Leistungen den Preis frei festlegen. Studien zeigen, dass die Zahlungsbereitschaft für individualisierte Produkte bei Konsumgütern ca. 20-30 % über der Zahlungsbereitschaft für standardisierte Produkte liegen kann.<sup>125</sup> Auch die Preisdiskriminierung zwischen unterschiedlichen Nachfragern ist aufgrund der fehlenden Vergleichbarkeit der Leistungen möglich.<sup>126</sup>

Die Gestaltung der Absatzkanalsysteme durch die Distributionspolitik muss im Rahmen einer Individualisierungsstrategie nicht nur die Übertragung der Leistung zum Kunden gewährleisten, sondern auch die Weiterleitung der kunden- und leistungsbezogenen Informationen zum Anbieter ermöglichen. Die erforderlichen Multikanal-Systeme erhöhen den Koordinationsaufwand bei einer Individualisierungsstrategie.<sup>127</sup> Das trifft insbesondere auf Fälle zu, in denen eine Verknüpfung von Online- und Offlinekanälen

---

122 Vgl. Reichwald et al. (2006 a), S. 22; Riemer, Totz (2003), S. 41.

123 Vgl. Lindemann, Maurer (2006), S. 41.

124 Vgl. Lindemann, Maurer (2006), S. 41, S. 45.

125 Vgl. Reichwald et al. (2006 a), S. 22 f.

126 Vgl. Riemer, Totz (2003), S. 41 f.

127 Vgl. Riemer, Totz (2003), S. 42 f.; Reichwald et al. (2006 a), S. 23.

erforderlich ist. Solche Kombinationen können sich beispielsweise ergeben, wenn komplexe Leistungen den Kunden besser im stationären Handel unter Einbeziehung von Verkaufspersonal vorgestellt werden können und die Stärke des Internets als Online-Distributionskanal für Wiederholungskäufe genutzt werden soll, nachdem der Kunde Erfahrung aufgebaut und Vertrauen in das komplexe, individualisierte Leistungsbündel gewonnen hat.<sup>128</sup>

Die Kommunikationspolitik im Rahmen einer Individualisierungsstrategie unterscheidet sich von derjenigen bei standardisierten Leistungen auf zwei Ebenen. Zunächst muss die Unternehmenskommunikation in der Lage sein, dem Kunden ein möglicherweise komplexes Leistungsbündel leicht verständlich zu erklären. Das führt zu einem erhöhten Bedarf an Informationen, mit denen das Unternehmen den Nachfrager in die Lage versetzt, den Prozess der Leistungsspezifikation auszuführen. Weiter ist bei der Integration des Kunden in den Wertschöpfungsprozess eine dialoggeprägte Unternehmenskommunikation erforderlich. Der Informationsaustausch zwischen Anbieter und Kunden muss dessen aktive Rolle bei der gemeinsamen Leistungserstellung berücksichtigen und ihn individuell ansprechen. Dabei ist zu beachten, dass die Individualisierung zu einer höheren Erwartung des Kunden im Hinblick auf die Leistungsqualität führen kann.<sup>129</sup>

Vor dem Hintergrund der möglichen Ziele einer Individualisierungsstrategie könnte ein Kommunikationskonzept folgende Aufgaben erfüllen: Zunächst wird das Angebot potenziellen Kunden bekannt gemacht, wobei auf die Vorteile individualisierter Leistungen hingewiesen werden kann. Im zweiten Schritt sorgt die Unternehmenskommunikation dafür, dem Kunden eine möglicherweise vorhandene Skepsis im Hinblick auf die Komplexität der Leistung zu nehmen und Vertrauen in die Leistungsfähigkeit des Anbieters zu schaffen. So können beispielsweise Interaktionswerkzeuge den Kunden bei der Leistungsspezifikation unterstützen, indem sie die Individualisierungsoptionen leicht verständlich darstellen, vor allem aber auch die Kompetenz des anbietenden

---

128 Vgl. Riemer, Totz (2003), S. 42; Reichwald et al. (2006 a), S. 23.

129 Vgl. Riemer, Totz (2003), S. 43; Reichwald et al. (2006 a), S. 24 f. Mit einer etwas veränderten Schwerpunktsetzung postulieren Prahalad und Ramaswamy (2004), S. 6 f., vier Kernbestandteile für die Kommunikation in einem interaktionsorientierten Geschäftsmodell: Gemeinsame Lern- und Problemlösungsprozesse können nur in einem Dialog zwischen Anbieter und Nachfrager stattfinden (Dialog). Dazu muss das Unternehmen den Kunden Zugang zu produktrelevanten Informationen ermöglichen (Informationszugang). Weiter erforderlich ist die vollständige Aufklärung der Kunden über mögliche Risiken in Verbindung mit dem Produkt (Möglichkeit der Risikobewertung durch den Kunden) und weitgehende Preis- und Kostentransparenz versetzt Kunden in die Lage, als Co-Creator besser fundierte Entscheidungen zu treffen (Transparenz).

Unternehmens demonstrieren. Anschließend werden Kunden durch konkrete Informationen in die Lage versetzt, die Selbstspezifikation des Leistungsbündels mit Hilfe des Interaktionswerkzeugs durchzuführen. In einem vierten Schritt verfolgt die Unternehmenskommunikation schließlich das Ziel, nachhaltige Kundenbeziehungen aufzubauen, indem durch individuelle Kundenansprache die Grundlage für eine dauerhafte Folgekommunikation gelegt wird.<sup>130</sup>

Die Konfigurationspolitik enthält Elemente der Kommunikation und der Distribution. Sie wird jedoch von Reichwald et al. (2006 a) als eigenständige Säule des Marketing-Mixes für individualisierte Leistungen verstanden, da die Konfiguration bzw. Spezifikation als Schnittstelle für die Interaktion zwischen Anbieter und Kunde eine Kernfunktion des Marketings im Rahmen der Individualisierungsstrategie darstellt.<sup>131</sup> Mit Hilfe von Konfiguratoren oder Spezifikationswerkzeugen, z. B. in Form von Software-Interfaces, kann der Kunde die Eigenschaften der Gesamtleistung festlegen, indem er die von ihm gewünschten Leistungsbestandteile auswählt oder genau spezifiziert. An dieser Stelle präsentiert der Anbieter sein gesamtes Leistungsspektrum und kann seine Kompetenz demonstrieren. Als initiale Kontaktstelle zwischen Anbieter und Nachfrager ist solch ein System, mit dem der Kunde seine Wünsche zur Leistungsgestaltung zum Ausdruck bringen kann, für dessen Wahrnehmung der Angebotsqualität von entscheidender Bedeutung. Eine zusätzliche Funktion des Konfigurators oder Spezifikationswerkzeugs besteht in der Überprüfung von Korrektheit und Produzierbarkeit der vom Kunden festgelegten Leistung („constraint checking“).<sup>132</sup>

Der im Rahmen einer Individualisierungsstrategie notwendige Kontakt mit dem Kunden erfordert eine möglicherweise aufwändige, kundenindividuelle Kommunikation. Gleichzeitig bietet gerade diese Kommunikation die Möglichkeit einer langfristigen, profitablen Beziehung zum Abnehmer. Auch das Beziehungsmanagement kann damit nach Reichwald et al. (2006 a) als eigenständige Säule des Marketing-Mixes für individualisierte Leistungen gesehen werden, da der direkte Kundenkontakt im Vergleich zum

---

130 Vgl. Reichwald et al. (2006 a), S. 25 f.

131 Vgl. Reichwald et al. (2006 a) S. 28 ff. Die Autoren unterscheiden zwischen Konfiguration und Spezifikation. Konfiguration ist die Festlegung der Eigenschaften variantenreicher Serienprodukte durch den Kunden, indem er die gewünschten Produktelemente auswählt. Die Spezifikation von Produkten geht über die Konfiguration hinaus, indem dabei auch vollständig individuelle Produktelemente zugelassen sind, die nicht einem Baukasten entnommen wurden. Die Unterscheidung bezieht sich in erster Linie auf die technischen Anforderungen, die an Konfiguratoren bzw. Spezifikationswerkzeuge zu stellen sind.

132 Vgl. Riemer, Totz (2003), S. 43; Reichwald et al. (2006 a), S. 37.

transaktionsorientierten Modell einer Standardisierungsstrategie eine neue Funktion des Marketings darstellen kann.<sup>133</sup> Als Kernbestandteil des Beziehungsmanagements kommt die Nutzung eines Customer Relationship Management Systems (CRM) in Betracht, das Marketing, Vertrieb und Service auf eine langfristige, individualisierte Kundenorientierung ausrichtet und sich dabei auf technische Hilfsmittel der Informations- und Kommunikationstechnologie stützt. Da bei der Erstellung individualisierter Leistungen die Erfassung von Kundendaten und -wünschen eine wesentliche Rolle spielt und davon auszugehen ist, dass die Kunden in eigenem Interesse genaue Angaben über ihre Bedürfnisse im Zusammenhang mit den gewünschten Leistungen machen, bildet die erhobene Datenbasis eine bessere Grundlage für ein CRM-System, als sie typischerweise bei einer Standardisierungsstrategie zu erwarten wäre. Sie kann zur Optimierung der Kundenbeziehung genutzt werden.<sup>134</sup>

Nachdem nun der Begriff Individualisierung und die damit zusammenhängende Marketingstrategie individueller Leistungsgestaltung in einen allgemeinen Marketingkontext eingeordnet wurden, soll im folgenden Abschnitt auf Literaturbeiträge eingegangen werden, die sich jeweils mit unterschiedlichen Schwerpunkten der Individualisierung als Marketingstrategie und mit ihrem Umfeld befassen. Wie in der Einleitung der Arbeit bereits ausgeführt, setzt sich die Literatur zur einzelkundenorientierten Leistungsgestaltung in erster Linie mit der anbieterseitigen Perspektive auf die Thematik auseinander. Entsprechend fokussieren die nun folgenden, konzeptionellen Ansätze auf die marketing- und produktionswirtschaftlichen Aspekte der Individualisierung. Erst bei einigen, daran anschließend aufzuarbeitenden, empirischen Untersuchungen, die auf das Rahmenwerk dieser konzeptionellen Arbeiten aufbauen, findet sich eine explizite Hinwendung zu den kundenseitigen Nutzenaspekten der Leistungsindividualisierung.

#### **2.4 Literaturbeiträge zur einzelkundenorientierten Leistungsgestaltung**

Es liegt eine kaum überschaubare Anzahl von Publikationen zum Thema Einzelkundenorientierung vor.<sup>135</sup> Wegen der Vielzahl und unterschiedlichen Schwerpunktsetzung der

---

133 Vgl. Reichwald et al. (2006 a), S. 28.

134 Vgl. Reichwald et al. (2006 a), S. 27, sowie für eine überblickshafte Beschreibung des Customer Relationship Managements: Helmke, Uebel, Dangelmaier (2008).

135 Eine Übersicht über die Begriffs- und Konzeptvielfalt der Marketing-Konzepte mit explizitem Kundenfokus gibt Hildebrand (1997), S. 3 f.

Beiträge werden nur die für die vorliegende Untersuchung relevanten Arbeitsbereiche und Titel herausgegriffen.

#### 2.4.1 Gliederung und Auswahl relevanter Beiträge

Im Umfeld einer Rückbesinnung auf den einzelnen Kunden, als Gegenentwurf zum herkömmlichen Massenmarketing, existiert bereits Ende der 1990er Jahre eine inflationäre Anzahl unterschiedlich bezeichneter Marketingkonzepte. Begriffe wie Beziehungsmanagement<sup>136</sup>, Customer Integration<sup>137</sup>, Kontraktgütermarketing<sup>138</sup>, One-to-one-Marketing<sup>139</sup> stehen für eine Vielzahl unterschiedlicher Vorstellungen, die alle dem Grundgedanken der Individualisierung folgen.

Hildebrand (1997) leistet mit seiner Arbeit eine grundlegende Systematisierung der großen Anzahl unterschiedlicher Ansätze zu dieser Marketingausrichtung. Grundsätzlich lassen sich danach dynamische und statische Teilkonzepte des kundenindividuellen Marketings unterscheiden.<sup>140</sup> Die Literatur zu den dynamischen, transaktionsübergreifenden Ansätzen befasst sich mit dem Aufbau, der Pflege und den Auswirkungen dialoggeprägter Kunden-Lieferanten-Beziehungen unter der Bezeichnung Relationship-Marketing.<sup>141</sup> Sie kann im Rahmen dieser Untersuchung zu den Nutzendeterminanten einzelner, isolierter Markttransaktionen in den Hintergrund treten.

Bei den Arbeiten mit statischer Betrachtungsperspektive ohne Zeitbezug sind zunächst einige konzeptionelle, produktions- und wettbewerbsbezogene Ansätze von grundlegender Bedeutung, da sie die Leistungsindividualisierung einer weiterführenden Durchdringung erst zugänglich gemacht haben.<sup>142</sup> Weiter ist in eine Analyse der Nutzendeterminanten individualisierbarer Leistungsbündel die Betrachtungsperspektive der Neuen Institutionenökonomik einzubeziehen. Ihr Fokus auf bilaterale Anbieter-Kunden-Beziehungen stellt einen geeigneten Analyserahmen für einen Teil der kundenseitigen Besonderheiten der Individualisierungsstrategie dar, weil sich aus dem Nichtvorhanden-

---

136 Vgl. Belz, Senn (1994), S. 170.

137 Vgl. Kleinaltenkamp, Fließ, Jacob (1995), S. 13 ff.

138 Vgl. Kaas (1992), S. 14 ff.

139 Vgl. Peppers, Rogers (1993).

140 Vgl. Hildebrand (1997), S. 36 ff.; ähnlich auch Jacob (1995), S. 10 ff.

141 Vgl. Hildebrand (1997), S. 44 ff.

142 Vgl. die strukturierte Literaturübersicht bei Hildebrand (1997), S. 67 f.

sein des Kaufobjektes vor der Beauftragung des Anbieters genau solche Unsicherheits- und Informationsprobleme ergeben, mit denen sich die Neue Institutionenökonomik auseinandersetzt.<sup>143</sup> Der eher praxisorientierte Ansatz der Mass Customization, der sich überwiegend mit der produktionswirtschaftlichen Seite der Leistungsindividualisierung befasst, ist ebenfalls in die Literaturlauswertung einzubeziehen, da er auf einer instrumentellen Ebene die Vorgänge abbildet, die bei der kundenseitig selbst durchgeführten, individuellen Zusammenstellung von Reisebausteinen ablaufen. Darüber hinaus ist er die zentrale Grundlage für einige empirische Untersuchungen, die sich mit den Nutzenfacetten individualisierbarer Konsumgüter auseinandersetzen und auf die sich wiederum der empirische Teil dieser Arbeit stützt.

Einen weiteren Eckpfeiler dieser Untersuchungen zum Nutzenbeitrag der Individualisierbarkeit verschiedener Konsumgüter bilden Arbeiten zur Kundenintegration in den Innovations- und Gestaltungsprozess, die in den Themenbereich „Toolkits for User Innovation and Design“ münden. Unter solchen Toolkits sind softwarebasierte Werkzeuge zu verstehen, mit deren Hilfe Kunden individuelle Leistungsbündel selbst spezifizieren oder entwickeln können.<sup>144</sup> Auch dieser Bereich gehört zu den in den Literaturüberblick einzubeziehenden Themenkomplexen.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die im Rahmen der Literaturlauswertung ausgewählten Ansätze.

---

143 Vgl. Jacob (1995), S. 40.

144 Vgl. Schreier (2005), S. 24.

Tabelle 1: Ausgewählte Literaturansätze zur Leistungsindividualisierung

Kategorie	Zentrale Quellen	Inhaltliche Schwerpunkte
Grundlegende, konzeptionelle Arbeiten	Riebel (1965), Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), Mayer (1993), Jacob (1995)	Konzeptionelle Erschließung der Strategie der Leistungsindividualisierung aus produktionswirtschaftlicher, wettbewerbsorientierter und institutionenökonomischer Perspektive
Institutionen-ökonomisch fundierte Arbeiten	Kaas (1992), Schade, Schott (1993 a, b)	Strukturierung und problemorientierte Durchdringung von Unsicherheit und erhöhtem Informationsbedarf bei kundenindividuell erstellten Leistungen
Mass Customization	Pine (1994), Pine, Peppers, Rogers (1995), Piller (2006 a, 2006 b, 2007)	Konzept zur Umsetzung der Individualisierungsstrategie und zur Erlangung hybrider Wettbewerbsvorteile
Konzeptionelle Arbeiten zur Kundenintegration in den Innovations- und Gestaltungsprozess	von Hippel (1994, 2001), von Hippel, Katz (2002), Franke, von Hippel (2003), Reichwald, Piller (2006)	Entwicklung von Software-Werkzeugen (Toolkits) zur Kundenintegration in den Innovationsprozess und Übertragung auf die Leistungsindividualisierung
Empirische Arbeiten zu Toolkits for User Innovation and Design	Dellaert, Stremersch (2005), Kamali, Loker (2002), Franke, Piller (2004), Schreier (2005)	Empirische Belege für psychologische Nutzenfacetten individualisierbarer Leistungsbündel

Quelle: In Anlehnung an Hildebrandt (1997), S. 68.

### 2.4.2 Grundlegende konzeptionelle Arbeiten

Die konzeptionellen Ursprünge einer Strategie der Leistungsindividualisierung können in den Ansätzen der Betriebstypologiebildung in den 1960er Jahren gesehen werden.<sup>145</sup> So unterscheidet Riebel (1965) zwischen Marktproduktion und Kundenproduktion, die sich aus dem zeitlichen Verhältnis von Produktionsprogrammplanung und Absatz ergeben. Bei der Marktproduktion orientiert sich das Produktionsprogramm an einem anonymen Abnehmerkreis, dessen Größe aus den Erwartungen über die Nachfrage zu bestimmen ist. Die Produktion läuft zeitlich dem Absatz voraus. Bei der Kundenproduktion richtet sich die Leistungsgestaltung und Produktion dagegen nach konkreten Aufträgen von Abnehmern, die damit ihren spezifischen Bedarf zum Ausdruck gebracht haben. Zwischen diesen Produktionstypen existieren auch hybride Formen. Ganze Produktbereiche können beispielsweise Teilmengen marktbezogen und andere Teilmengen kundenbezogen herstellen. In diesem Zusammenhang wird von horizontalen Mischformen gesprochen. Vertikale Mischformen liegen dagegen vor, wenn einzelne Produktionsstufen des Produktbereichs marktbezogen und andere kundenbezogen arbeiten. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn auf einer inputnahen Produktionsstufe Module des Produkts auf Vorrat produziert und auf einer outputnahen Produktionsstufe die einzelnen Module nach Kundenspezifikation zusammengestellt werden. Dabei handelt es sich folglich um Bausteinsysteme, bei denen einzelne Teilleistungen vorproduziert werden, um sie dann zu einer kundenindividuellen Gesamtleistung zusammenzufügen.<sup>146</sup>

Ausgangspunkt der Überlegungen zu Markt- und Kundenproduktion war seinerzeit die Frage nach produktionswirtschaftlicher Effizienz.<sup>147</sup> Eine mögliche, wettbewerbsbezogene Differenzierung des Leistungsangebots oder ein denkbarer Nutzenzuwachs für den Kunden, der sich aus der auftragsbezogenen Kundenproduktion ergeben könnte, stand dabei nicht im Vordergrund.

Eine weitere grundlegende Veröffentlichung zum marketingstrategischen Entscheidungsfeld zwischen Individualisierung und Standardisierung wurde 1977 vom Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft vorgelegt. Hier wird die Strategie der Leistungsindividualisierung ebenfalls

---

145 Vgl. Riebel (1965), S. 666 ff.; Jacob (1995), S. 11 ff.; Hildebrand (1997), S. 37.

146 Vgl. Riebel (1965), S. 679.

147 Vgl. Jacob (1995), S. 13.



überwiegend in die Sphäre der Produkt- bzw. Leistungs politik verwiesen, wenngleich die Individualisierungsstrategie auch mit allen anderen absatzpolitischen Instrumenten verfolgt werden könne. Die Entscheidung für oder gegen eine Leistungsindividualisierung wird neben den grundlegenden technischen Möglichkeiten auf der Ebene des Produkts im Zusammenhang mit unterschiedlichen Marktstellungen problematisiert, z. B. der anbieter- oder nachfragerseitigen Marktmacht, Betriebsgröße oder dem technischen Know-how. Vor dem Hintergrund dieser unterschiedlichen Einflussfaktoren wird für die Strategie der Leistungsindividualisierung abgeleitet, dass sie sich als Instrument zur Erzielung von akquisitorischen, technologischen und rentabilitätsbezogenen Zielen eignet. Der Aufsatz erschließt die gegensätzlichen Strategierichtungen von Individualisierung und Standardisierung damit für eine weiterführende wettbewerbsstrategisch ausgerichtete Aufarbeitung.<sup>148</sup>

Um eben diese theoretische Aufarbeitung der Leistungsindividualisierung als Wettbewerbsstrategie geht es im Kern der grundlegenden Arbeit von Rainer Mayer (1993). Zunächst bestimmt Mayer die wesentlichen Merkmale der strategischen Option der Leistungsindividualisierung in Abgrenzung zur Standardisierung.<sup>149</sup> Anschließend werden die Nutzenpotenziale beider Konzepte als Wettbewerbsfaktoren analysiert. Angesichts der Erkenntnis, dass in bestimmten Situationen beide Strategiealternativen erfolgreich sein können und dass gleichzeitig sowohl die eine als auch die andere Option Vorteile wie gravierende Nachteile mit sich bringen kann, sucht er nach Möglichkeiten zur Überwindung des Spannungsfeldes zwischen Individualisierung und Standardisierung.<sup>150</sup> Die Zerlegung von Produkten in ihre Einzelmodule und die kundenindividuelle Fertigung mit Hilfe eines auf diese Weise entwickelten Bausteinsystems scheint dafür eine realistische Möglichkeit zu sein.<sup>151</sup> „Ein Hersteller, der sich der Strategie der *Modularisierung* bedient, bietet sich so die Möglichkeit, mit einer geringen Zahl an Bauteilen eine große Zahl an Leistungen zu erstellen.“<sup>152</sup> Die Modularisierung ist der erste Schritt zur Flexibilisierung der Produktion, die als Voraussetzung gilt, um Leistungsindividualisierung zu ermöglichen.

---

148 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1997).

149 Vgl. Mayer (1993), S. 50.

150 Vgl. Mayer (1993), S. 136 ff.

151 Vgl. Mayer (1993). Neben dem Thema Modularisierung befasst er sich mit Sekundärdienstleistungen, computerintegrierter Fertigung und sogenannter „Built in Flexibility“, mit denen Standardprodukte an die Anforderungen von Kunden angepasst werden können.

152 Mayer (1993), S. 152.

dividualisierung als Wettbewerbsvorteil realisieren zu können, bei einem Kostenniveau, das Standardprodukten entspricht.<sup>153</sup> Als Beispiel für solche Bausteinsysteme verweist Mayer (1993) interessanterweise explizit auf Konzepte in der Tourismusbranche, bei denen sich einzelne Leistungsbestandteile, wie Unterkunft, Verpflegungsart oder Verkehrsmittel, zu einer individualisierten Gesamtleistung zusammenstellen lassen.<sup>154</sup>

Die Arbeit von Frank Jacob (1995) entwickelt einen weiter gefassten analytischen Rahmen für den strategischen Ansatz der Leistungsindividualisierung und baut auf die Neue Institutionenökonomik auf. Er arbeitet heraus, dass traditionelle wettbewerbstheoretische Konzepte, die dem Structure-Conduct-Performance-Paradigma folgen, also die Marktstruktur als Basis für das Marketingverhalten betrachten, aufgrund ihrer breit angelegten Erkenntnisperspektive auf ganze Industrien und Märkte für die Analyse von Implikationen der Produktindividualisierung ungeeignet ist.<sup>155</sup> Vielmehr bedarf es eines Ansatzes, der sowohl wettbewerbliche Überlegungen zulässt als auch auf die Analyse der dyadischen Austauschbeziehungen zwischen Anbieter und Nachfrager ausgerichtet ist. Neben der übergreifenden Analyse der Marktteilnehmer muss sich die Perspektive also auch auf das jeweilige Verhältnis zwischen dem Hersteller individueller Leistungen und dem Kunden richten. Aus diesen dyadischen Austauschbeziehungen und aus dem Umstand, dass bei der Produktindividualisierung die Produktspezifizierung und Anbieterbeauftragung zeitlich vor der Produkterstellung erfolgen muss und mithin das Leistungsergebnis bei Vertragsabschluss noch nicht vorliegt, ergeben sich genau diejenigen Unsicherheitsprobleme, die von der Neuen Institutionenökonomik ins Zentrum ökonomischer Analysen gestellt werden. Folglich wird die strategische Option der Produktindividualisierung mit institutionenökonomischen Ansätzen verknüpft.<sup>156</sup>

Weiter verwendet Jacob (1995) für die Leistungsfindung, d. h. für die inhaltliche Gestaltung der Leistung, statt eines ergebnisorientierten Produkt- oder Leistungsbegriffs den in die Dimensionen Leistungspotenzial, Leistungserstellungsprozess und Leistungsergebnis zerlegten Begriff der Marktleistung.<sup>157</sup> Somit eröffnet er für die Lösung von Problemen im Rahmen der Leistungsindividualisierung eine an den Phasen der

---

153 Vgl. Mayer (1993), S. 152 ff.

154 Vgl. Mayer (1993), S. 154.

155 Vgl. Jacob (1995), S. 38 f.

156 Vgl. Jacob (1995), S. 40 f.

157 Vgl. Jacob (1995), S. 44 ff.

Leistungsgestaltung orientierte Betrachtungsweise und die Neue Institutionenökonomik als analytischen Bezugsrahmen.

### 2.4.3 Neue Institutionenökonomik

Im Zusammenhang mit individualisierten Leistungen lassen sich als zentrale Marketingaufgaben die Leistungsfindung und die Leistungsbegründung unterscheiden.<sup>158</sup>

Leistungsfindung meint die gemeinsame Konzeption des Kaufobjektes durch den Anbieter und den Nachfrager. Diese wettbewerbsbezogene Aufgabe des Marketings besteht darin, zusammen mit dem Kunden ein Leistungsbündel zu entwickeln, das die Nachfragerbedürfnisse besser befriedigt als ein mögliches Konkurrenzangebot.

Die zweite, als Leistungsbegründung bezeichnete Marketingaufgabe „besteht darin, dafür zu sorgen, daß die Nachfrager das überlegene Leistungsangebot auch wahrnehmen und glauben.“<sup>159</sup> Da individualisierte Leistungen vor deren Spezifizierung durch den Kunden physisch noch nicht vorliegen, sondern lediglich Leistungsversprechen darstellen und ihre Qualität folglich noch nicht beurteilt werden kann, ergibt sich für sie ein höheres Maß an Unsicherheit und größerer Informationsbedarf als bei standardisierten, zum Kaufzeitpunkt bereits vorhandenen Leistungen.<sup>160</sup> Für den Anbieter bedeutet dies erhöhte Anforderungen an seine Fähigkeit, dem Kunden die Überlegenheit der Leistung zu kommunizieren und glaubhaft zu machen. Als Analyserahmen für die damit verbundenen Implikationen bieten sich die Ansätze der Neuen Institutionenökonomik an. Sie differenzieren explizit zwischen Markttransaktionen, die durch ein unterschiedliches Maß an Unsicherheit und Informationsbedarf gekennzeichnet sind.

So existieren auf der einen Seite sogenannte Austauschgüter.<sup>161</sup> Dabei handelt es sich um standardisierte Leistungen, die zum Kaufzeitpunkt bereits existieren und „aufgrund ihrer Standardisierung prinzipiell für den anonymen Markt auf Vorrat hergestellt werden“<sup>162</sup>. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass auf „deren Charakteristika (wie Farbe,

---

158 Vgl. Jacob (1995), S. 40; Kaas (1992), S. 11 f.

159 Kaas (1992), S. 12.

160 Vgl. Schade, Schott (1993 a), S. 491 f.

161 Vgl. Kaas, Posselt (2007), Sp. 789.

162 Kaas (1992), S. 14.

Gewicht usw.) und Qualität im Moment der Übergabe an den Kunden *niemand mehr einen Einfluß nehmen kann*, weder der Käufer noch der Verkäufer“<sup>163</sup>. Ihrem Austausch liegen Verträge zugrunde, in denen alle mit der „Transaktion verbundenen Folgen vorweggenommen und abschließend geregelt werden“<sup>164</sup>.

Im Gegensatz dazu handelt es sich bei den sogenannten Kontraktgütern um Leistungen, die zum Kaufzeitpunkt noch nicht existent sind. „Es sind hochwertige und komplexe Dienstleistungen und Sachgüter, die auf die spezifischen Bedürfnisse des Nachfragers zugeschnitten sind.“<sup>165</sup> Verträge, die dem Austausch solcher Kontraktgüter zugrunde gelegt werden, müssen darauf verzichten, alle Eventualitäten vorwegzunehmen, und stattdessen Spielraum für Flexibilität bei der Leistungserbringung lassen, denn auf die Eigenschaften und die Qualität dieser Leistungen hat das Verhalten von Verkäufer und Käufer nach Vertragsabschluss noch einen gravierenden Einfluss.<sup>166</sup> Individualisierte Leistungen fallen prinzipiell in die Kategorie von Kontraktgütern, da sie Leistungsversprechen darstellen, die in Auftragsfertigung und nur unter Mitwirkung des Kunden erstellt werden können und zum Kaufzeitpunkt noch nicht vorliegen.<sup>167</sup>

Kauf oder Verkauf von Kontraktgütern sind im Vergleich zu Austauschgütern mit einer potenziell erhöhten Unsicherheit und folglich mit erhöhtem Informationsbedarf verbunden. Die höhere Unsicherheit bei Kontraktgütern resultiert aus der nach Vertragsabschluss möglichen Beeinflussung der Leistungsqualität durch den Verkäufer oder den Käufer. Außerdem entstehen Glaubwürdigkeitsprobleme, da sich der Käufer wegen der Nichtexistenz der Leistung vor Vertragsabschluss auf die Zusicherungen des Verkäufers verlassen muss.<sup>168</sup>

Diesen Unsicherheits- und Glaubwürdigkeitsproblemen widmet sich die Neue Institutionenökonomik durch die Betrachtung von Austauschbeziehungen der Marktteilnehmer, die mit Hilfe gewachsener oder planvoll errichteter Institutionen koordiniert werden. Unter Institutionen ist in diesem Zusammenhang die Infrastruktur der Wirtschaft zu verstehen, zu der beispielsweise Märkte, Unternehmungen, Anbieter und Nachfrager,

---

163 Schade, Schott (1993 b), S. 16.

164 Kaas (1992), S. 13 f.

165 Kaas (1992), S. 14.

166 Vgl. Kaas (1992), S. 14; Schade, Schott (1993 b), S. 17.

167 Vgl. Jacob (1995), S. 28; Kaas, Posselt (2007), Sp. 790.

168 Vgl. Schade, Schott (1993 b), S. 19.

Verträge und Gesetze, Geschäftsbeziehungen oder Handelsbräuche gehören. Solche Institutionen ersetzen die neoklassische Annahme vollständig informierter Marktteilnehmer und ermöglichen Analysen unter der Prämisse, dass Anbieter und Nachfrager über jeweils voneinander abweichende Informationen verfügen.<sup>169</sup>

Es lassen sich vier Partialansätze der Institutionenökonomik unterscheiden: Die Theorie der Property Rights, die Informationsökonomik, die Transaktionskostentheorie und die Principal-Agent-Theorie. Dabei setzt die Theorie der Property Rights einen eher rechtswissenschaftlichen Fokus auf die Übertragung von Verfügungsrechten.<sup>170</sup> Sie bleibt daher hier ausgeklammert. Die anderen drei Teilbereiche nehmen Bezug auf die Überwindung von Unsicherheiten durch Informationsasymmetrien und auf die Gestaltung von Austausch- und Auftragsbeziehungen. Ihre Grundzüge und Implikationen für das Marketing individualisierter Leistungen werden nachfolgend überblickshaft dargestellt.

#### 2.4.3.1 Informationsökonomik

Die Informationsökonomik ordnet Leistungen nach der Beurteilbarkeit ihrer Merkmale durch den Nachfrager in ein Koordinatensystem zwischen Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften ein.<sup>171</sup>

Sucheigenschaften können vom Nachfrager bereits vor dem Kauf beurteilt werden. Es sind Leistungsbestandteile, die sich durch einfache Inspektion feststellen lassen, d. h., der Nachfrager muss ein geeignetes Angebot lediglich ausfindig machen. Das Prüfen oder Testen der Leistung erübrigt sich, da die Eigenschaften der Leistung offen erkennbar sind.<sup>172</sup> Da individualisierte Leistungen zum Kaufzeitpunkt noch nicht existieren, können sie strenggenommen nicht über Sucheigenschaften verfügen.<sup>173</sup> Erfahrungseigenschaften sind solche Leistungsmerkmale, die vom Nachfrager während oder nach der Leistungserstellung durch eigene Erfahrung beurteilt werden können. Ein Käufer ohne Produkterfahrung muss zunächst den Anbieteraussagen glauben, bevor er durch

---

169 Vgl. Kaas (1992), S. 3; Meffert, Bruhn (2006), S. 83.

170 Vgl. Meffert, Bruhn (2006), S. 85.

171 Vgl. Meffert, Bruhn (2006), S. 85 ff.; Fließ (2009), S. 161 ff.

172 Vgl. Kaas (1992), S. 32.

173 Vgl. Schade, Schott (1993 b), S. 18.

Ver- oder Gebrauchserfahrung die Leistungseigenschaften beurteilen kann.<sup>174</sup> Solche Erfahrungseigenschaften stellen die dominierende Merkmalsdimension individualisierter Absatzobjekte dar.<sup>175</sup> Vertrauenseigenschaften dagegen können vom Käufer einer Leistung nicht beurteilt werden. Er muss darauf vertrauen, dass die Leistung des Anbieters die zugesicherte Eigenschaft hat.<sup>176</sup>

Mit steigendem Anteil an Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften (Hidden Characteristics) nehmen das Informationsdefizit des Nachfragers und die Möglichkeiten des Anbieters für opportunistisches Verhalten zu.<sup>177</sup> Gleichzeitig verfügt der Nachfrager jedoch über Informationen, die seinen individuellen Bedarf an Problemlösungen betreffen. Im Hinblick auf den tatsächlichen Bedarf an Leistungseigenschaften liegt damit auch ein Informationsdefizit beim Anbieter vor.<sup>178</sup>

Die beschriebenen Informationsasymmetrien bei individualisierten Leistungen können durch unterschiedliche Vorgehensweisen von den Marktteilnehmern überwunden werden. Als Signaling werden dabei Informationen bezeichnet, die von der besser zur schlechter informierten Seite übertragen werden. Screening dagegen meint die aktive Suche nach Informationen durch die schlechter informierte Seite.<sup>179</sup> So „screen“ der Nachfrager nach individualisierten touristischen Dienstleistungen möglicherweise verschiedene verfügbare Online-Informationsquellen über Destinationen, Hotels oder Reiseveranstalter. Die Anbieter signalisieren dem Kunden dagegen beispielsweise ihre Vertrauenswürdigkeit durch die Darstellung von Gütesiegeln oder Zertifikaten auf ihren Webseiten.

#### 2.4.3.2 Transaktionskostenansatz

Durch die Aufgabe der neoklassischen Annahme vollständiger Information und der Aufnahme von Opportunismus als Modellprämisse nähert sich die Neue Institutionenökonomik an die reale Welt an. Unternehmen haben in diesem Umfeld die Aufgabe, im

---

174 Vgl. Kaas (1992), S. 32.

175 Vgl. Jacob (1995), S. 155.

176 Als Beispiel bieten sich ärztliche Behandlungen an, bei denen der Patient nicht direkt erfährt, welche Leistungsbestandteile er von dem Mediziner tatsächlich bekommen hat, sondern auf das Vorhandensein der gewünschten Leistungseigenschaften vertrauen muss.

177 Vgl. Jacob (1995), S. 151.

178 Vgl. Jacob (1995), S. 169.

179 Vgl. Schade, Schott (1993 b), S. 20; Meffert, Bruhn (2006), S. 88 ff.; Fließ (2009), S. 165 ff.

Wettbewerbsvergleich überlegene und preiswerte Produkte zu konzipieren (Leistungsfindung) und diesen Vorteil auch zu kommunizieren (Leistungsbegründung).<sup>180</sup>

Im Gegensatz dazu bewerten die Nachfrager die angebotenen Leistungen nach deren Kosten und Nutzen. Neben dem Gebrauchs- und Zusatznutzen der Leistung und den Kosten für Anschaffung und Anschaffungsnebenkosten entstehen für beide Marktseiten noch weitere Nutzen- und Kostenkomponenten. Es handelt sich dabei um Kosten für die Vertragsanbahnung und -durchführung, wie beispielsweise die Kosten der Suche nach den richtigen Vertragspartnern, Qualitätsprüfungen, Kosten für den Informationsaustausch im Zusammenhang mit der Leistungsspezifizierung durch den Nachfrager oder Kosten der Vertragsverhandlungen. Solche Transaktionskosten können durchaus auch nichtpagatorisch sein, zum Beispiel Opportunitätskosten oder „Kosten“ in Form von Zeit und Mühe, Ärger oder kognitiver Anstrengung.<sup>181</sup> Wenden die Marktteilnehmer Kosten für das Zustandekommen einer bestimmten Transaktion auf, besteht die Gefahr von Abhängigkeitsbeziehungen, weil die spezifischen Investitionen, die sie getätigt haben, wertlos werden könnten, falls der jeweils andere Marktteilnehmer sich als nicht in der Lage oder nicht bereit herausstellt, seinen Teil zur Transaktion beizutragen.<sup>182</sup> Dies gilt in besonderem Maße für individualisierte Leistungen, deren Spezifität verhindert, dass aufgewendete Transaktionskosten anderweitig genutzt werden können.<sup>183</sup>

Der Transaktionskostenansatz kann verschiedene Erklärungsbeiträge in Zusammenhang mit online buchbaren, touristischen Leistungen liefern. Zwei Beispiele sollen dies illustrieren:

Präferenzunterschiede zwischen individualisierbaren Bausteinreisen und vorgefertigten Pauschalreisen können im Rahmen der Transaktionskostentheorie mit dem höheren kognitiven Aufwand bei der Konzeption einer individuellen Bausteinreise durch den Nachfrager erklärt werden. Der kognitive Aufwand der Zusammenstellung kompatibler Reisemodule könnte das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Bausteinreise mit höheren Transaktionskosten belasten im Vergleich zu einer vorbereiteten Pauschalreise, bei der dem Kunden ein fertiges Komplettpaket angeboten wird.

---

180 Vgl. Kaas (1992), S. 8 ff.

181 Vgl. Meffert, Bruhn (2006), S. 92 f.

182 Vgl. Schade, Schott (1993 b), S. 22; Kaas (1992), S. 16 f.

183 Vgl. Jacob (1995), S. 161 ff.

Auf der anderen Seite werden Aspekte wie beispielsweise der Erlebniswert oder der Erfahrungs- oder Wissenszuwachs im Rahmen einer Transaktion von Kunden möglicherweise als Nutzen wahrgenommen. So könnte die Konzeption einer Urlaubsreise für den Kunden mit Freude und positiven emotionalen Erlebnissen verbunden sein, was sich positiv auf das wahrgenommene Kosten-Nutzen-Verhältnis der Leistung auswirken dürfte.

#### 2.4.3.3 Principal-Agent-Theorie

Im Grundmodell der Principal-Agent-Theorie kooperieren zwei Marktteilnehmer unter Bedingungen exogener Unsicherheit (unvollständige Informationen über nicht beeinflussbare Umweltzustände) und endogener Informationsasymmetrie (Informationsvorsprung des Agenten im Innenverhältnis): ein sachkundiger Akteur als Agent und sein Auftraggeber, der Prinzipal.<sup>184</sup> Die Prinzipal-Agent-Beziehung ist universell und lässt sich anhand zahlreicher Beispiele illustrieren, in denen der Prinzipal gegenüber dem Agenten regelmäßig über ein Informationsdefizit verfügt.<sup>185</sup>

Der Agent kann seinen Informationsvorsprung opportunistisch ausnutzen. Die opportunistischen Verhaltensweisen haben jeweils bestimmte Eigenschaften, die mit Hidden Characteristics, Hidden Action und Hidden Intention umschrieben werden.

Im Fall von Hidden Characteristics verschweigt der Agent dem Prinzipal vor Vertragsabschluss Eigenschaften der Transaktion oder Leistung zum eigenen Vorteil. Da der Prinzipal die Qualitätsunterschiede zwischen den Angeboten aufgrund seines Informationsdefizits möglicherweise nicht unterscheiden kann und sich daher letztlich nur am Preis orientiert, werden qualitativ hochwertigere und teurere Angebote vom Markt verdrängt. Dieser Prozess nennt sich Adverse Selection. Hidden Action bezeichnet Maßnahmen, die vom Agenten aus Eigennutz nach Vertragsabschluss getroffen oder unterlassen wurden. Der Agent kann nur ertappt werden (Moral Hazard), wenn der Prinzipal den Prozess der Leistungserbringung beobachtet. Im Fall von Hidden Intention lässt der

---

184 Vgl. Kaas (1992), S. 40 ff.

185 Aus dem ökonomischen Bereich beispielsweise: Kunde (Prinzipal) – Dienstleistungsanbieter (Agent), Gesellschafter (Prinzipal) – Geschäftsführer (Agent), Verkäufer (Prinzipal) – Auktionator (Agent). In nichtökonomischen Bereichen: Patient (Prinzipal) – Arzt (Agent), Wähler (Prinzipal) – Politiker (Agent).



Agent den Prinzipal durch Verheimlichung seiner Absichten vor Vertragsabschluss in ein Abhängigkeitsverhältnis laufen, um sich einen Vorteil zu verschaffen. Das Abhängigkeitsverhältnis entsteht dabei beispielsweise durch Aufwendungen des Prinzipals für irreversible, spezifische Investitionen in das der Prinzipal-Agent-Beziehung zugrunde liegende Geschäft. Vom Agenten wird anschließend bewusst eine Verzögerung des Geschäfts herbeigeführt (Hold-up) und der Prinzipal hat zu befürchten, dass seine Investition verloren geht (Sunk Costs), wenn er nicht den Forderungen des Agenten in Nachverhandlungen nachgibt.<sup>186</sup>

Für Kontraktgüter im Allgemeinen sind alle drei Spielarten des Opportunismus grundsätzlich möglich.<sup>187</sup> Insbesondere bei individualisierten Leistungen gilt jedoch im Gegensatz zu standardisierten Absatzobjekten, dass der Prinzipal, also der Nachfrager, an der Leistungserbringung beteiligt ist. Er tritt in einer Doppelrolle auf, als Käufer der Leistung und als Lieferant von Informationen, die in den Prozess der Leistungsindividualisierung einfließen. Der Agent, also der Leistungsanbieter, hat damit ebenfalls ein gewisses Informationsdefizit, da er die Qualität der Mitwirkung nicht einschätzen kann. Das oben beschriebene, opportunistische Verhalten könnte also im Falle von individualisierten Leistungen prinzipiell von beiden Marktteilnehmern ausgehen.<sup>188</sup> Darüber hinaus ist eine Institution wie die Reputation des Anbieters prinzipiell geeignet, die aus der potenziell asymmetrischen Informationsverteilung resultierenden Glaubwürdigkeitsprobleme zu mindern.<sup>189</sup>

Nach der Darstellung der Ansätze der Neuen Institutionenökonomik, die sich mit Unsicherheits- und Glaubwürdigkeitsproblemen auseinandersetzt wie sie bei individualisierbaren Leistungen zu erwarten sind, geht es im folgenden Abschnitt um das praxisorientierte Konzept der Mass Customization, das auf die Umsetzung der Strategie der Leistungsindividualisierung gerichtet ist.

---

186 Vgl. zu den Spielarten des Opportunismus: Kaas (1992), S. 23 ff.

187 Vgl. Kaas (1992), S. 26.

188 Vgl. Jacob (1995), S. 169; Kleinaltenkamp, Griese, Klein (2008), S. 41; Eichentopf, Kleinaltenkamp, Stiphout (2011), S. 654.

189 Vgl. Kaas (1992), S. 37 f.; Jacob (1995), S. 173.

#### 2.4.4 Mass Customization

Das Verhältnis des Konzepts der Mass Customization<sup>190</sup>, also der massenhaften Individualisierung von Marktleistungen, zur Strategie der Leistungsindividualisierung beschreiben Pine, Peppers und Rogers (1995) wie folgt: “Customization means manufacturing a product or delivering a service *in response* to a particular customer’s needs, and mass customization means doing it in a cost-effective way.”<sup>191</sup>

Demnach handelt es sich bei der grundsätzlichen Entscheidung für die Ausrichtung des Marketings auf die individuellen Ansprüche einzelner Kunden um die strategische Entscheidungsebene und beim Ansatz der Mass Customization um die instrumentelle Ebene, die sich mit der Art und Weise auseinandersetzt, wie das Ziel der Einzelkundenorientierung zu erreichen ist.

Der Gedanke der Mass Customization wurde 1991 von Joseph B. Pine ausführlich als neues Wettbewerbsparadigma beschrieben.<sup>192</sup> In theoretischen und empirischen Arbeiten wurde das Konzept im Lauf der 1990er Jahre weiter konkretisiert. In der deutschsprachigen Literatur setzt sich neben anderen Autoren insbesondere Frank T. Piller intensiv mit dem Thema aus konzeptioneller Sicht auseinander.<sup>193</sup> Der überwiegende Teil der Arbeiten weist vor dem Hintergrund neuer Produktionstechniken („CIM-Euphorie“) eine starke produktionswirtschaftliche Ausrichtung auf.<sup>194</sup> Die Kundenperspektive steht selten im Mittelpunkt.<sup>195</sup>

---

190 Der Begriff Mass Customization leitet sich aus den Bezeichnungen Mass Production und Customization ab (Oxymoron). Einen Überblick über die unterschiedlichen Definitionen zu dem Konzept gibt Piller (2006), S. 159 ff. So definiert beispielsweise Pine (1994), S. 82: Maßgeschneiderte Massenfertigung ist die „Entwicklung, Herstellung, Vermarktung und Lieferung von erschwinglichen Gütern mit genügend Vielfalt und Kundenbezogenheit, daß fast jeder genau das findet, was er möchte“. Ihl et al. (2006), S. 166, legen dar: „Mass Customization (MC) bezeichnet die Produktion von Gütern und Leistungen für einen (relativ) großen Absatzmarkt, welche die unterschiedlichen Bedürfnisse jedes einzelnen Nachfragers dieser Produkte treffen. Die Produkte werden dabei zu Preisen angeboten, die die Zahlungsbereitschaft von Käufern vergleichbarer Standardprodukte treffen.“

191 Pine, Peppers, Rogers (1995), S. 105.

192 Vgl. Pine (1994); Piller (2006), S. 158.

193 Vgl. Piller (2006).

194 Vgl. Piller (2006), S. 155 ff. Dort findet sich auch eine umfassende Darstellung der einschlägigen Literaturquellen zur Mass Customization.

195 Vgl. Ihl et al. (2006), S. 166; Dellaert, Stremersch (2005), S. 219.

Für das Konzept der Mass Customization finden sich zahlreiche Begriffsbestimmungen mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung. Den Definitionen lassen sich jedoch zwei zentrale Leitgedanken entnehmen.<sup>196</sup>

1. Die angebotene Leistung soll exakt die Eigenschaften aufweisen, die sich der Kunde wünscht, und
2. dabei soll der Preis in etwa demjenigen vergleichbarer Standardprodukte entsprechen.

Voraussetzung für die Erfüllung beider Forderungen ist:

- Die Einbindung des Kunden in die Produktspezifikation (Co-Design-Prozess). Zentrales Element der Mass Customization ist hier die Identifikation der Leistungseigenschaften, die die Individualität der Leistung ausmachen, und die Gestaltung der Schnittstelle zum Kunden, an der dieser seine Wünsche artikulieren kann.<sup>197</sup>
- Eine Effizienz bei der Leistungserstellung, die vergleichbaren Massen- bzw. Standardprodukten entspricht. Diese Voraussetzung spiegelt die Wettbewerbsorientierung des Konzepts und grenzt es von einer Einzelfertigung im Sinne der Erstellung eines von Grund auf für das Unternehmen völlig neuen Produktes ab.<sup>198</sup>

Der Weg zu individualisierten Leistungen bei einer mit der Massenproduktion vergleichbaren Produktionseffizienz liegt im Kern in der Modularisierung und Standardisierung von Teilleistungen, die nach den Kundenanforderungen zu individuellen Gesamtleistungen zusammengefügt werden.<sup>199</sup> Demnach gibt es einen kundenunabhängigen, standardi-

---

196 Im Zusammenhang mit der Definition der Mass Customization werden gelegentlich zwei Fragen diskutiert: 1. Ist nach dem Gedanken der Mass Customization ein Baukastensystem zulässig oder muss für jeden Kunden ein individuelles Produkt von Grund auf neu entwickelt werden? 2. Handelt es sich auch dann um Mass Customization, wenn für Kundengruppen produziert wird, die zufällig die gleichen Anforderungen an ein Produkt stellen? Die Ausgrenzung von Baukastensystemen und die Ausgrenzung von Produkten für Kunden mit zufällig gleichen Anforderungen erscheinen jedoch für eine praxistaugliche Begriffsbestimmung zu eng, so dass sich viele Definitionen auf die zentralen Leitgedanken des Konzeptes stützen. Vgl. Piller (1998), S. 67; Piller (2006), S. 159 ff.

197 Vgl. Piller (2007), S. 945 ff.

198 Vgl. Piller (2006), S. 160 f. Nach Piller (2006), S. 177, ist der Ansatz der Mass Customization als eigenständiger Produktionstypus zwischen der Einzel-, Varianten- und Massenfertigung anzusehen.

199 Vgl. Pine (1994), S. 267: Dabei ergeben sich Skaleneffekte aus der massenhaften Verwendung standardisierter Teilleistungen. Diversifikationseffekte lassen sich durch die kundenindividuelle Konfiguration der Teilleistungen zu einer Gesamtleistung erzielen. Vgl. zur effizienzorientierten, simultanen Integration von standardisierten Leistungselementen zu einer individualisierten Gesamtleistung Schnäbele (1997), S. 36 ff. Ein Überblick über die fünf Instrumente der Mass Customization, die sich im Kern auf die Modularisierung zurückführen lassen, findet sich bei Büttgen (1997), S. 13.

sierten Teil der Leistungserstellung und ein kundenorientiertes Segment, in dem die Komponenten zu kundenindividuellen Gesamtleistungen zusammengestellt werden.<sup>200</sup>

Das Konzept der Mass Customization überwindet auf diese Weise die Alternativhypothese von der Unvereinbarkeit der generischen Strategietypen Kostenführerschaft und Differenzierung, wonach ein Anbieter jede Produktgruppe eindeutig strategisch positionieren muss.<sup>201</sup> Die nach Porter anzustrebenden Wettbewerbsvorteile aus den gegensätzlichen Normstrategien setzen nämlich an unterschiedlichen Dimensionen an: Die Kostenführerschaft basiert auf spezifisch betriebswirtschaftlichen bzw. produktionswirtschaftlichen Grundlagen, während die Differenzierung bei den marktseitigen Anforderungen und der Nachfrageseite ansetzt.<sup>202</sup> Der mehrdimensionale Ansatz der Mass Customization befasst sich dagegen mit beiden Dimensionen zugleich: auf produktionswirtschaftlicher Seite mit der Kostenminimierung durch Standardisierung, auf der absatzwirtschaftlichen Seite mit der differenzierenden Wirkung der Produktindividualisierung. Das Konzept der Mass Customization wird daher auch als hybride Wettbewerbsstrategie bezeichnet.

Der Kern solcher hybriden Wettbewerbsstrategie besteht in dem Bemühen, ein komplementäres Verhältnis zwischen Kosten- und Differenzierungsvorteilen zu etablieren. Grundsätzlich lässt sich solch eine Kombination durch einen Wechsel zwischen der Strategie der Kostenführerschaft und der Differenzierungsstrategie im Zeitablauf (sequentieller Ansatz) oder durch eine gleichzeitige Realisierung der Vorteilsarten (simultaner Ansatz) herstellen.<sup>203</sup> Bei der sequentiellen Vorgehensweise geht es darum, im Wettbewerbsumfeld zunächst die Dominanz in einer der beiden Vorteilsarten zu erlangen und anschließend den jeweils anderen Wettbewerbsvorteil anzustreben, ohne den zuvor erreichten Vorteil wieder zu verlieren.<sup>204</sup>

Bei den simultanen Vorgehensweisen lassen sich drei Formen hybrider Wettbewerbsstrategien unterscheiden:

---

200 Vgl. Piller (2006), S. 201. Eine übersichtliche Darstellung der drei Ebenen von Mass Customization, der Kostenoption, der Differenzierungsoption und der Ebene Kundeneinbindung, findet sich auch bei Piller, Meier (2001), S. 13.

201 Vgl. Porter (1999), S. 77 f.; Porter (2000), S. 44 ff.; Gräßler (2005), S. 15 f.; Piller (2007), S. 947.

202 Vgl. Piller (2006), S. 185 ff.

203 Vgl. Fleck (1995); Büttgen (2000) S. 32; Reckenfelderbäumer (2009), S. 217 f.

204 Vgl. Gilbert, Strebel (1987).

- Bei der hybriden Varietätsstrategie werden standardisierte und modularisierte Leistungselemente zu bedürfnisgerechten Leistungsbündeln kombiniert (horizontale Differenzierung). Der Differenzierungsvorteil ergibt sich bei dieser Vorgehensweise aus der aus Kundensicht passgenauen Kombination von Teilleistungen, während sich ein Kostenvorteil aus der gemeinsamen Nutzung von Inputfaktoren für mehrere Leistungsbündel und aus Lerneffekten ergeben kann.<sup>205</sup>
- Die hybride Qualitätsstrategie zielt auf die Steigerung der von Kunden wahrgenommenen Leistungsqualität als Differenzierungsvorteil ab (vertikale Differenzierung). Kostensenkungen können sich dabei aus der frühzeitigen Fehlererkennung und vorbeugenden Verhinderung von Fehlern sowie aus Lerneffekten ergeben, wenn ein präventives Qualitätssicherungssystem eingesetzt wird.<sup>206</sup>
- Bei der hybriden Innovationsstrategie geht es um nutzensteigernde Innovationen (laterale Differenzierung), die gleichzeitig zu Kostensenkungen im Sinne von Verbundvorteilen sowie zu Verringerungen der Kosten durch kürzere Produktentwicklungszyklen führen können.<sup>207</sup>

Das überwiegend auf die horizontale Differenzierung ausgerichtete Konzept der Mass Customization verlangt in praktischer Hinsicht von seinem Anwender nun zunächst seine Leistungen in modulare Teilleistungen zu zerlegen. Die Teilleistungen und ihre Verbindungselemente sind anschließend so weit zu standardisieren, dass deren Produktion Lern- und Skaleneffekte erzeugen kann.<sup>208</sup> Die Zusammenfügung der Module zur individualisierten Gesamtleistung erfolgt dann in definierten, stabilen Fertigungsprozessen. Dabei werden die Individualisierungsmöglichkeiten durch eindeutige und abgegrenzte Produkt- und Prozessarchitekturen begrenzt. Durch die vordesignten Module ist die mögliche Spannbreite der Individualisierbarkeit begrenzt.<sup>209</sup> Auf diesem Weg lässt sich nach dem Ansatz der Mass Customization die mit der Strategie der Produktindividualisierung verbundene Komplexität für das anbietende Unternehmen bewältigen. Das Ziel ist die Erreichung maximaler externer Produktvarietät bei minimaler interner Produktvarietät. Unter externer Produktvarietät ist die Zahl möglicher Produktvarianten zu verstehen, die vom Nachfrager wahrgenommen wird. Die interne Produktvarietät

---

205 Vgl. Fleck (1995), S. 106 ff.

206 Vgl. Fleck (1995), S. 121 ff.

207 Vgl. Fleck (1995), S. 130 ff.

208 Vgl. Piller (2006), S. 204 ff.

209 Vgl. Gräßler (2005), S. 72 f.; Piller (2007), S. 951.

bezeichnet die Zahl der Varianten, mit denen die Fertigung und andere interne Operationen konfrontiert sind. Sie beeinflusst die Komplexität und damit die Kosten der Produktion.<sup>210</sup>

Touristischen Dienstleistungen wird allgemein eine große Eignung attestiert, gut in das Rahmenkonzept der Mass Customization zu passen. Dies lässt sich auf den Umstand zurückführen, dass die Teilleistungen touristischer Leistungsbündel unmittelbar als Module verwendet werden können. Beispielsweise lassen sich Flüge, die Unterkunft in verschiedenen Hotelkategorien oder Ausflugspakete direkt als Module in das Leistungsbündel einer Urlaubsreise einbinden. Das reduziert die Komplexität und den Aufwand der Modularisierung für touristische Dienstleistungen erheblich im Vergleich mit Sachgütern, bei denen die Entwicklung von Modulen deren vollständige Neukonstruktion unter Beachtung der Schnittstellenkompatibilität mit anderen Modulen voraussetzt.<sup>211</sup>

Als wesentliches Element der Mass Customization gilt die Bereitstellung eines Produktkonfigurators an der Nachfrager-Anbieter-Schnittstelle um die Einbindung des Kunden in den Co-Design-Prozess zu ermöglichen.<sup>212</sup> Als Produktkonfigurator wird ein Designwerkzeug bezeichnet, das den Nachfrager in die Lage versetzt, trotz der hohen Zahl und Komplexität möglicher Leistungsvarianten eine individuelle Lösung zu finden und dem Anbieter seine Wünsche in Form von konkreten Leistungsspezifikationen mitzuteilen.<sup>213</sup> Ziel des Produktkonfigurators ist es, trotz einer hohen Zahl möglicher Produktvarianten, die dem Kunden präsentiert wird, die wahrgenommene Komplexität des Spezifikationsprozesses für eine individuelle Leistung so weit wie möglich zu reduzieren.<sup>214</sup> Im Vergleich zu Standardprodukten steht der Nachfrager im Fall von individualisierten Produkten vor komplexen Konfigurationsaufgaben, die von ihm als Aufwand wahrgenommen werden können, Unsicherheit hervorrufen oder den Kunden bei fehlender Erfahrung auch überfordern können.<sup>215</sup> Diese nachfragerseitigen Belastungen können auch als Transaktionskosten interpretiert werden. Der Produktkonfigurator dient somit zur Senkung der kundenseitig wahrgenommenen Transaktionskosten.

---

210 Vgl. Piller (2006), S. 193.

211 Vgl. Büttgen (2000), S. 42; Mayer (1993), S. 169.

212 Bei Ihl et al. (2006), S. 166, wird die Interaktionsplattform bzw. das Konfigurations- oder Co-Design-System auch als zentraler Potenzialfaktor für die Mass Customization bezeichnet.

213 Vgl. Piller (2006), S. 198 f.

214 Vgl. Piller (2006), S. 248.

215 Vgl. Blaho (2001), S. 142 ff., zu den Faktoren, die die Bereitschaft der Kunden zur Mitwirkung an der Erstellung eines individualisierten Produkts beeinflussen.

Idealtypisch erfüllt ein derartiges Konfigurationssystem drei Funktionen:<sup>216</sup>

1. Im Konfigurationsprozess wird der Nachfrager zu einer für ihn optimalen individuellen Leistungskonfiguration geleitet. Der Konfigurationsvorgang muss von einer merkmalsbezogenen Variantenkalkulation begleitet werden, damit der Kunde über den Preisbeitrag jeder Teilleistung zur Gesamtleistung informiert ist.
2. Die fertig konzipierte individualisierte Leistung wird dem Nachfrager im Rahmen einer Präsentationskomponente abschließend dargestellt, z. B. in grafischer Form.
3. Im Rahmen einer Auswertungskomponente wird die individualisierte Leistung dem Anbieter in ihren einzelnen Modulen übermittelt.

Im Vorhandensein bzw. der Ausgestaltung eines Produktkonfigurationssystems mit einem begrenzten Lösungsraum liegt auf theoretischer Ebene zugleich die Abgrenzung zwischen der Produktion standardisierter Leistungen, Produktindividualisierung durch Mass Customization und Open-Innovation, also der Integration des Kunden nicht nur in die Produktspezifikation, sondern bis hinein in die Prozesse der Produktinnovation. Lässt die Produktkonfiguration keinerlei Eingriff seitens der Nachfrager zu, dann können sie lediglich zwischen Standardprodukten wählen. In diesem Fall werden ausschließlich standardisierte Leistungen produziert. Sofern im Gegensatz dazu die Konfiguration der Produkte keinerlei Einschränkungen unterliegt, also die Zahl der Freiheitsgrade bei der Konzeptionierung der Produkte unbegrenzt ist, kann von Open-Innovation gesprochen werden. Mass Customization liegt dagegen vor, wenn die Zahl der Freiheitsgrade im Rahmen des Produktkonfigurationssystems beschränkt ist und der Nachfrager aus einer begrenzten Anzahl von Modulen wählen kann.<sup>217</sup>

Im folgenden Abschnitt geht es zunächst um die konzeptionelle Entwicklung solcher Konfigurationswerkzeuge. Sie verfügen als Schnittstelle zum Kunden bei der Erstellung individueller Leistungen über das Potenzial, eine Rolle bei der Präferenzbildung zu spielen.<sup>218</sup> Der Anteil, den diese Werkzeuge an der Wahrnehmung des Gesamtnutzens einer Leistung seitens der Kunden haben, ist Gegenstand verschiedener empirischer Untersuchungen, die im Anschluss daran vorgestellt werden.

---

216 Vgl. Gräßler (2005), S. 150 ff.; Piller (2006), S. 250.

217 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 51.

218 Vgl. Ihl et al. (2006); Piller (2007), S. 951.

#### 2.4.5 Kundenintegration in den Innovations- und Gestaltungsprozess

Die Entwicklung der Konfigurationswerkzeuge, die zur Gestaltung individualisierter Leistungsbündel verwendet werden können, haben ihre Ursprünge in der Einbindung von Nachfragern in den Prozess der Produktinnovation. Kunden können an verschiedenen Stellen der Wertschöpfungskette in betriebliche Abläufe eingebunden werden. Mit der unterschiedlichen Eingriffstiefe verbinden sich unterschiedliche Zielsetzungen. So liegt das Ziel der Kundenintegration in den Prozess der Leistungsgestaltung, wie oben dargestellt, in der Erlangung von Differenzierungsvorteilen durch die Verbesserung der Leistungsqualität. Werden Kunden dagegen in den Innovationsprozess eingebunden, so geht es um das zentrale Ziel der Erschließung ihres impliziten, also noch nicht artikulierten Produkt-Know-hows. Ihr Wissen über potenzielle Lösungen für bestehende Bedürfnisse wird als Ressource zur Entwicklung neuer Produktkonzepte genutzt.<sup>219</sup> „Kunden könnten dem Hersteller nicht nur klar machen, welche Bedürfnisse sie haben, sondern auch wie sie diese konkret befriedigen würden.“<sup>220</sup>

Der Einbindung von Kunden in die Neuproduktentwicklung liegt die Erkenntnis zugrunde, dass ein herstellerdominierter Innovationsprozess (Manufacturer-active-Paradigm) in seinen vielfältigen, iterativen Stufen von Marktforschung, Produktkonzeptentwicklung, Konzepttests, Prototypentwicklung und deren Tests bis hin zur Markteinführung komplex, langwierig, kostspielig und anfällig für Flops ist.<sup>221</sup> Die konsequente Einbeziehung der Bedürfnisinformationen, der Problemlösungskompetenz und der innovativen Ideen von Kunden am Beginn der Neuproduktentwicklung (Customer-active-Paradigm) kann hier für Abhilfe sorgen.<sup>222</sup> So stellte von Hippel (1976) anhand von Studien im Investitions- und Konsumgüterbereich fest, dass mehr als die Hälfte aller erfolgreichen Produktinnovationen von Kunden initiiert werden.<sup>223</sup> Offenbar passt das Customer-active Paradigm, wonach Kunden nicht nur Bedürfnisinformationen zu Neuprodukten, sondern

---

219 Vgl. Schreier, Mair am Tinkhof, Franke, (2006), S. 186; Bruhn, Stauss (2009), S. 18.

220 Schreier (2005), S. 17. Reichwald und Piller (2006), S. 108, unterscheiden in diesem Zusammenhang zwischen Bedürfnisinformationen und Lösungsinformationen. Unter Bedürfnisinformationen sind demnach „Wünsche, Präferenzen und Anforderungen der Kunden an eine Leistung sowie an deren Leistungsfähigkeit, Qualität, Design oder Preis“ zu verstehen. Dagegen können Lösungsinformationen genutzt werden, um Bedürfnisse in ein konkretes Leistungsangebot zu überführen. „Dabei kann es sich um den Einsatz von Wissen, Technologien, Fertigungstechniken oder Humankapital handeln.“

221 Vgl. Schreier (2005), S. 7 ff.

222 Vgl. Schreier (2005), S. 9 ff.

223 Vgl. von Hippel (1976); von Hippel (1978), S. 246 ff.; von Hippel (1988), S. 11 ff. Eine aktualisierte Übersicht von Studien zu diesem Thema findet sich bei Wecht (2008), S. 14.



auch lösungsbezogene Informationen zur konkreten Gestaltung von Produktinnovationen beitragen, besser zum realen Prozess der Neuproduktentwicklung als das traditionelle Manufacturer-active Paradigm, das dem Kunden die Kompetenz abspricht, seine nachfragebezogenen Probleme durch Produktneukonzeptionen zu lösen.<sup>224</sup>

Einige Kunden verfügen über ein erhebliches Potenzial an Wissen über wünschenswerte Leistungsinnovationen sowie über die dazugehörigen Informationen bezüglich ihrer Umsetzung. Diese Informationen können sich für einen Anbieter im Wettbewerb als äußerst wertvoll erweisen.<sup>225</sup> Einen Weg zur Nutzbarmachung dieses Kundenwissens über Innovationsbedarf und Lösungsmöglichkeiten ist beispielsweise das Lead-User-Konzept. Personen, die aufgrund der eigenen Verwendungscharakteristika den Bedarf des Marktes Monate oder Jahre vorwegnehmen und die selbst einen Nutzen aus einer entsprechenden Innovation ziehen würden, können dem Anbieter die entscheidenden Hinweise über künftige Trends und für erfolgreiche Produktinnovationen geben.<sup>226</sup>

Unabhängig von den „Lead Usern“ als potenzieller Quelle für innovationsrelevante Informationen liegt jedoch das zentrale Problem eines Anbieters, der das Wissen von Kunden über den Innovationsbedarf und deren Lösungswissen nutzen möchte, in der mitunter schweren Zugänglichkeit dieser Informationen. So können bei potenziellen Nutzern einer Produktinnovation die Informationen über Nutzungsbedürfnisse und über mögliche Problemlösungen beispielsweise in lediglich diffuser oder impliziter Form vorliegen oder nur unbewusst und stillschweigend vorhanden sein.<sup>227</sup> Möglicherweise existieren schwer zu überwindende Kommunikationsprobleme zwischen den potenziellen Nachfragern einer Innovation und dem Anbieter, weil Letzterer das Verwendungsumfeld der Innovation nicht kennt.<sup>228</sup>

Wenn Informationen nur unter hohen Kosten zu erlangen, schwer zu transferieren sind oder ihre Handhabung problematisch ist, werden sie auch als „sticky“, als klebrig,

---

224 Vgl. Schreier (2005), S. 6.

225 Vgl. Prahalad, Ramaswamy (2000), S. 80 f.

226 Vgl. von Hippel (1986).

227 Vgl. von Hippel (1994), S. 430.

228 Vgl. von Hippel (1994), S. 431.

bezeichnet.<sup>229</sup> Sie lassen sich nur mit erheblicher Mühe von der Sphäre der Kunden in die Sphäre der Anbieter übertragen. Sofern die Kosten für die Erlangung und den Transfer bedürfnis- und lösungsbezogener Informationen zu hoch werden, wird möglicherweise die Verlagerung von Aktivitäten hin zu den Informationen oder eine Investition in Systeme sinnvoll, welche den schwierigen Zugang zu diesen Informationen erleichtern. So erscheint es nur konsequent, wenn ein Anbieter versucht, einige seiner Aktivitäten in der Nähe der klebrigen Informationen zu platzieren, um Kosten für den Informationstransfer zu sparen.<sup>230</sup> Systeme, die diese schwer zu übertragenden Informationen am Ort ihres Vorhandenseins aufnehmen können, skizziert von Hippel als nutzerfreundlich gestaltete Anwendungsprogramme, „tool boxes“ oder „toolkits for user innovation“<sup>231</sup>. Bei den so bezeichneten „Toolkits“ handelt es sich um Softwaresysteme, mit denen ein Anbieter den Kunden in die Lage versetzt, die bei ihm vorhandenen Bedürfnisinformationen in konkrete Problemlösungen umzusetzen.<sup>232</sup>

Um innovative Leistungen mit Hilfe von Toolkits durch Kunden gestalten zu lassen, muss der Anbieter zwei grundsätzliche Probleme lösen, denn schließlich ist der Nachfrager kein Experte in der Entwicklung der fraglichen Leistung. Zunächst muss er die Aufgaben seiner traditionellen Produktentwicklung neu verteilen und die Problemlösungsaufgaben, die mit den Kundenbedürfnissen in Verbindung stehen, auf einige wenige Schritte konzentrieren, um sie an die Kunden abzutreten. Anschließend werden die Kunden mit Designwerkzeugen versorgt, die ihnen dabei behilflich sind, diese Gestaltungsaufgaben auszuführen.<sup>233</sup>

Franke und von Hippel (2003) formulieren vier Anforderungen an Toolkits, mit denen sich der Aufwand der Produktinnovation in die Sphäre der Kunden verlagern lässt:<sup>234</sup>

---

229 Vgl. von Hippel (1994), S. 430. Unter „stickyness“ einer Information sind die zum Teil erheblichen Aufwendungen zu verstehen, die erforderlich sind, um bedürfnis- oder lösungsbezogene Informationen in einem für den Informationssucher brauchbaren Format an diesen zu übertragen. Sie hat von Hippel (1994), S. 430, wie folgt definiert: “We define the stickiness of a given unit of information in a given instance as the incremental expenditure required to transfer that unit of information to a specified locus in a form usable by a given information seeker.”

230 Vgl. von Hippel (1994), S. 432; von Hippel, Katz (2002), S. 822.

231 Vgl. von Hippel (1994), S. 437; von Hippel (2001), S. 247; von Hippel, Katz (2002), S. 821.

232 Vgl. von Hippel (1994), S. 437.

233 Vgl. von Hippel (2001), S. 249; von Hippel, Katz (2002), S. 822 f.

234 Vgl. Franke, von Hippel (2003), S. 1204. Als Beispiel für ein erfolgreiches Toolkit for User Innovation nennen sie die Open Source Webserver Software Apache, die von ihren Nutzern im Hinblick auf ihre spezifischen Bedürfnisse angepasst werden konnte. Auf diese Weise wurden verschiedene Versionen der Software entwickelt.

- Kunden sollen mit den Toolkits komplette Trial-and-Error-Lernrunden durchlaufen können, mit deren Hilfe sie ihre Leistungen gestalten.
- Dem Kunden wird im Rahmen des Toolkits ein begrenzter Lösungsraum zur Realisierung des Wunschdesigns zur Verfügung gestellt.
- Toolkits enthalten eine Bibliothek häufig genutzter Module, die die Kunden in ihr individuelles Design einfließen lassen können.
- Toolkits stellen sicher, dass die von den Kunden selbst gestalteten Leistungskonfigurationen tatsächlich herstellbar sind, ohne dass sie noch einmal von Fachpersonal des Anbieters überarbeitet werden müssen.

Die Grundlage für die konzeptionelle Entwicklung solcher Toolkits sind die Arbeiten von Hippels zur Kundenintegration in den Innovationsprozess. Das Einsatzfeld dieser Toolkits beschränkt sich jedoch nicht auf den Bereich der radikalen Neuproduktgestaltung. Systeme, die Kunden erlauben, Leistungen im Hinblick auf ihre eigenen Bedürfnisse und Wünsche selbst zu gestalten, eignen sich ebenso als Konfigurationsinstrumente im Rahmen des Konzepts der Mass Customization.<sup>235</sup> Indem Anbieter ihren Kunden leicht verständlich und nutzerfreundlich aufbereitetes Expertenwissen online verfügbar machen, versetzen sie sie in die Lage, auch in der Phase der Leistungsspezifikation mitzuwirken.<sup>236</sup> In diesem Fall werden mit Hilfe von Toolkits bereits vorhandene Produktkonzepte an die individuellen Bedürfnisse des einzelnen Kunden angepasst. Statt echter Innovationen entsteht dadurch eine Reihe von individualisierten Produkten.<sup>237</sup>

Ob Toolkits eher im Innovationsprozess oder zur Produktindividualisierung im Rahmen eines Bausteinsystems entsprechend dem Konzept der Mass Customization verwendet werden, lässt sich anhand von zwei Kriterien abgrenzen:<sup>238</sup>

- Die mit dem Toolkit angesprochene Kundengruppe: Bei der Integration von Kunden in den Innovationsprozess adressiert der Anbieter eine bestimmte, fortschrittliche Kundengruppe, die aufgrund ihres Produktwissens über Problemlösungskompe-

---

235 Vgl. von Hippel (2001), S. 248; Franke, Schreier (2002).

236 Vgl. von Hippel (1994), S. 436; von Hippel, Katz (2002), S. 825, die an diesen Stellen explizit auf online verfügbare Flugpläne, Hotelreservierungen und Mietautos hinweisen.

237 Vgl. Schreier (2005), S. 24.

238 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 208.

tenz verfügt. Bei der Produktindividualisierung wird dagegen die Gesamtheit aller Kunden zur interaktiven Wertschöpfung angesprochen.

- Die Weite des Lösungsraums, der den Nutzern des Toolkits zur Verfügung gestellt wird: Der Lösungsraum im Innovationsprozess ist deutlich größer als bei der Produktindividualisierung. Während bei der Leistungsinnovation ein neuer Lösungsraum erst geschaffen wird, ist dieser bei der Spezifizierung individueller Leistungen strukturiert und eng begrenzt.

Für den Anbieter mag die Unterscheidung zwischen der Kundeneinbindung in den Innovationsprozess und der Kundeneinbindung in den Prozess der Leistungsgestaltung einen erheblichen Unterschied bedeuten. Aus Sicht der Kunden dürften beide Anwendungsfelder für Toolkits einander jedoch recht ähnlich sein. Schließlich kann ein individuell konfiguriertes Produkt aus der Perspektive des gestaltenden Kunden durchaus auch als inkrementelle Innovation wahrgenommen werden.<sup>239</sup> Schreier (2005) verwendet in diesem Zusammenhang die Bezeichnung „Toolkits for User Innovation and Design“<sup>240</sup>.

Als „Toolkits for User Innovation and Design“ werden Werkzeuge bezeichnet, mit deren Hilfe ein Nachfrager eine Leistung als individuelle Lösung eigener Bedürfnisse selbst spezifizieren kann. Toolkits bieten dem Kunden einen Rahmen bzw. einen eingeschränkten Lösungsraum für eine individuelle Leistungsspezifikation und versorgen ihn während der Nutzung mit Rückmeldungen über Optik, Preis oder Funktionalität der Leistung. In der Mehrheit der Anwendungsbeispiele werden Toolkits den Nachfragern über das Internet präsentiert.<sup>241</sup>

„Ein Toolkit for User Innovation and Design ist ein Werkzeug, das dem Kunden bzw. User einen benutzerfreundlichen Rahmen für die Suche nach seiner individuellen Problemlösung bietet und ihn mit direkter Rückmeldung über sein entwickeltes Produkt versorgt“.<sup>242</sup>

Mittlerweile existiert eine große Bandbreite unterschiedlicher Leistungen, die mit Hilfe von Toolkits entwickelt oder spezifiziert werden können. T-Shirts, Fotoalben,

---

239 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 169 ff.

240 Vgl. Schreier (2005), S. 24.

241 Vgl. Franke, von Hippel (2003), S. 1200; Schreier (2005), S. 24; Schreier, Mair am Tinkhof, Franke (2006), S. 187.

242 Schreier (2005), S. 24.

Motorräder, Uhren und vieles mehr kann mit Hilfe von Designwerkzeugen nach individuellen Vorstellungen der Kunden gestaltet werden.<sup>243</sup>

Auch für individualisierbare Urlaubsreiseprodukte lassen sich in der Praxis leicht Beispiele finden, die den Anforderungen an „Toolkits for User Innovation and Design“ entsprechen: Internetbasierte Buchungsplattformen einiger Reiseanbieter bündeln ausgewählte Reisebausteine dynamisch in Echtzeit und simulieren das Leistungsbündel mit Hilfe von Warenkorbfunktionen, die den Kunden mit Rückmeldungen über den gegenwärtigen Stand der Entwicklung seines Reiseprodukts versorgen. Die einzelnen Leistungsmodule sind dabei z. B. durch Hotelbeschreibungen, Fotostrecken, Flugdetails, Kartenmaterial, Beschreibungen des Mietwagentyps etc. in einer Buchungsübersicht genau dargestellt. Der Lösungsraum dieser Toolkits ist auf bestimmte Destinationen und Leistungskomponenten beschränkt. In der Regel handelt es sich um Hotel, Flug, Mietwagen, Zusatzleistungen wie Ausflüge vor Ort und Versicherungsleistungen. Die Anwendungsoberflächen sind so konzipiert, dass auch ein ungeübter Nutzer leicht nachvollziehen kann, auf welche Weise sich die einzelnen Reisekomponenten miteinander verbinden lassen. Die Buchungsplattformen schlagen buchbare Kombinationen vor und stellen durch Vakanzabfragen sicher, dass die Produkte auch tatsächlich durchführbare Reisen darstellen. Am Ende des Konfigurationsprozesses übertragen sie für die Kunden eine fertige Leistungsspezifikation an den Reiseveranstalter.<sup>244</sup>

Der Fokus dieser Untersuchung liegt jedoch nicht in erster Linie auf den Buchungsplattformen der Reiseanbieter, die Urlaubsreisen dynamisch packen. Insofern dient das Beispiel eher zur Illustration für den Einsatz von „Toolkits for User Innovation and Design“ in der Touristik. Vielmehr weisen die im folgenden Abschnitt darzustellenden empirischen Untersuchungen auf eine Reihe von Nutzenaspekten im Zusammenhang mit solchen Toolkits hin, die dem in dieser Arbeit verwendeten Untersuchungsmodell zugrunde gelegt werden. Diese Nutzenfacetten könnten auch für solche Kunden präferenzbildend sein, die statt einer vorgefertigten Pauschalreise eine wie auch immer entstandene Bausteinreise buchen, die ganz allgemein eine aus einzelnen Teilleistungen

---

243 Als Beispiele für Toolkits, mit denen sich Konsumgüter individualisieren lassen, mögen die Konfigurationssysteme auf folgenden Internetseiten dienen: [www.spreadshirt.net](http://www.spreadshirt.net), [www.everpixx.de](http://www.everpixx.de), [www.bmw-motorrad.de](http://www.bmw-motorrad.de), [www.121time.com](http://www.121time.com).

244 Beispielsweise auf folgenden Webseiten: [www.dertour.de](http://www.dertour.de), [www.expedia.de](http://www.expedia.de), [www.flyloco.de](http://www.flyloco.de), [www.touropa.de](http://www.touropa.de) (Stand 16.03.2012).

vom Kunden selbst zusammengefügte individuelle Kombination von Urlaubsreisekomponenten darstellt.

#### 2.4.6 Empirische Befunde zum Individualisierungsnutzen

Als Schnittstelle zwischen Kunde und Anbieter können die Konfigurationssysteme für individualisierte Leistungen erheblichen Einfluss auf die Bewertung der Gesamtleistung aus Sicht des Kunden ausüben.<sup>245</sup> Das führt unmittelbar zu der Frage, welche Aspekte der Konfigurationssysteme oder Toolkits an diesem Einfluss beteiligt sind.<sup>246</sup>

Im oben dargestellten Literaturüberblick über den Bereich der einzelkundenorientierten Leistungsgestaltung zeigt sich jedoch, dass eine differenzierte Kundenperspektive im Allgemeinen eine untergeordnete Rolle spielt. Oft geht es im Zusammenhang mit individualisierbaren Leistungen um produktionswirtschaftliche oder um technische Aspekte.<sup>247</sup> Soweit der Fokus auf der marketingstrategischen Seite der angesprochenen Arbeiten liegt, steht der funktionale Nutzen im Vordergrund, der bei individualisierten Leistungen besser an die Bedürfnisse des einzelnen Kunden angepasst ist als der einer Standardleistung. Diese Nutzenkategorie kann auch als zweckbezogener, extrinsischer oder ergonomischer Nutzen bezeichnet werden.<sup>248</sup> Häufig wird in diesem Zusammenhang die als überlegen geltende Anpassung individualisierter Leistungen an die Kundenbedürfnisse vorausgesetzt und nicht weiter geprüft.<sup>249</sup> Auf eine eingehende Untersuchung möglicher anderer Nutzenkomponenten wird vor diesem Hintergrund in der Regel verzichtet: „Dieses ‚Anpassungsmotiv‘ ist so überzeugend, dass es andere Erklärungen leicht verdrängt.“<sup>250</sup>

Es existiert jedoch eine Anzahl empirischer Studien, die dennoch auf unterschiedliche Nutzenfacetten von toolkitbasierten, individualisierbaren Leistungsbündeln aus einer

---

245 Vgl. Schreier (2005).

246 Vgl. Franke, Piller (2004), S. 412 f.

247 Vgl. Ihl et al. (2006), S. 166.

248 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 75, S. 144.

249 Vgl. Schreier, Mair am Tinkhof, Franke (2006), S. 187 f.; Kreuzer, Kühn, Michel (2007), S. 399.

250 Schreier, Mair am Tinkhof, Franke (2006), S. 189. Ähnlich Simson (2005), S. 42: Danach ist die tatsächliche Übereinstimmung zwischen Leistungseigenschaften und Kundenanforderungen nur eine von mehreren Determinanten für die Reaktion der Kunden auf individualisierte Angebote. Unter anderem kann dieser Sachverhalt auf diffuse und dem Kunden nicht vollständig bewusste Präferenzstrukturen zurückgeführt werden.

expliziten Kundenperspektive fokussieren. Die dargestellten theoretischen Ansätze, insbesondere das Konzept der Mass Customization und die Arbeiten von Hippels zu Toolkits bilden dabei den theoretischen Bezugsrahmen für die Frage, ob die mit Hilfe von Toolkits individualisierten Leistungen einen höheren Kundennutzen stiften als vergleichbare, standardisierte Leistungen und welche Nutzenquellen dabei eine Rolle spielen.

Für den nutzenorientierten Vergleich zwischen fertig produzierten Standardleistungen und individualisierten Leistungen bieten sich zunächst Kategorien an, die einerseits den funktionalen Nutzen, also das Potenzial einer Leistung zur Befriedigung der Kundenbedürfnisse im Rahmen des offensichtlichen Gebrauchs bzw. seiner intendierten Verwendung, und andererseits psychologische oder hedonistische Komponenten betreffen.<sup>251</sup> Bei den psychologischen Komponenten kann zwischen Aspekten unterschieden werden, die entweder die Leistung selbst oder den Prozess der Leistungsspezifikation betreffen.<sup>252</sup>

So bestätigen Dellaert und Stremersch in einer 2001 durchgeführten Studie, bei der Testpersonen die Module eines PCs im Internet nach individuellen Vorstellungen zusammenstellen konnten, zunächst einen negativen Zusammenhang zwischen der Komplexität des Prozesses der Konfiguration eines solchen Computers und dem wahrgenommenen Produktnutzen. Wenn der Kunde den Prozess der Zusammenstellung seiner individualisierten Leistung als komplex wahrnimmt, wirkt sich das negativ auf den wahrgenommenen Gesamtnutzen der Leistung aus.<sup>253</sup>

Kamali und Loker (2002) untersuchen die Auswirkungen der Integration von Kunden in den Gestaltungsprozess individualisierbarer T-Shirts. Sie messen die Kaufintention, die Zahlungsbereitschaft und die Zufriedenheit mit dem Gestaltungs- bzw. Auswahlprozess sowie mit der Gesamtleistung bei Testpersonen, die entweder gar keine Individualisierungsmöglichkeiten, ein mittleres oder ein hohes Maß individueller Gestaltungsmöglichkeiten haben. Es zeigt sich, dass die Möglichkeit der Kunden, bei der Leistungsgestaltung individualisierend mitzuwirken, zu einer höheren Kaufabsicht und Zahlungsbereitschaft sowie zu einer höheren Zufriedenheit mit dem Kaufprozess und der Gesamtleistung führt.<sup>254</sup> Zudem ist zu vermuten, dass der eigene Gestaltungsbeitrag, den Kunden zum

---

251 Vgl. Schreier (2005), S. 43; Reichwald, Piller (2006), S. 144; Kreuzer, Kühn, Michel (2007), S. 402.

252 Vgl. Plinke (2000), S. 45 ff.; Schreier (2005), S. 42.

253 Vgl. Dellaert, Stremersch (2005).

254 Vgl. Kamali, Loker (2002).

Design der individualisierten Produkte geleistet haben, diesen eine symbolische Bedeutung verleiht.<sup>255</sup>

Die Studie von Franke und Piller (2004) zeigt, dass die Zahlungsbereitschaft für mit Toolkits selbst gestaltete Uhren erheblich über die Zahlungsbereitschaft für vergleichbare Standardprodukte hinausgeht. Zwar lässt sich ein Teil des ermittelten Nutzenzuwachses auf die bessere funktionale Anpassung der Produkte an die Präferenzen der Testpersonen zurückführen. Die Untersuchung gibt jedoch Raum für die Vermutung, dass hinter der gemessenen höheren Zahlungsbereitschaft Nutzenkomponenten stehen, die die Autoren mit Stolz auf den eigenen Leistungsbeitrag und mit der Wahrnehmung von Einzigartigkeit in Bezug auf das Leistungsobjekt umschreiben. Im Zusammenhang mit dem Prozess der Leistungskonfiguration weisen Franke und Piller (2004) auf mögliche Freude am Gestaltungsprozess als positiven und z. B. den Zeitbedarf des Kunden als negativen Nutzenaspekt hin.<sup>256</sup>

Schreier (2005) greift diese Nutzenfacetten auf. Er untersucht den Zusammenhang zwischen dem Zusatznutzen Toolkit-individualisierter Konsumprodukte (Handycover, T-Shirts, Schals) gegenüber Standardprodukten mit funktionalen und psychologischen Nutzenfacetten. Bei den psychologischen Nutzenfacetten differenziert er objektbezogen zwischen dem Stolz auf den eigenen Leistungsbeitrag und der wahrgenommenen Einzigartigkeit der individualisierten Leistung. Hinsichtlich des Gestaltungsprozesses unterscheidet er zwischen negativen Aspekten wie Zeitbedarf oder Komplexität und positiven Aspekten wie Spaß und Freude an der Gestaltung.<sup>257</sup>

Die Untersuchung weist einerseits nach, dass die Möglichkeit, Produkte selbst und individuell zu gestalten, deutlich höhere Zahlungsbereitschaften auslöst. Andererseits zeigt sich, dass neben dem höheren funktionalen Nutzen der individualisierten Objekte, insbesondere der Stolz auf den eigenen Leistungsbeitrag, aber auch die negativen Prozessaspekte und die wahrgenommene Einzigartigkeit einen deutlichen Einfluss auf die Nutzenwahrnehmung der individualisierten Gesamtleistungen haben.<sup>258</sup>

---

255 Vgl. Kamali, Loker (2002), S. 17.

256 Vgl. Franke, Piller (2004), S. 412 f.

257 Vgl. Schreier (2005).

258 Vgl. Schreier (2005), S. 99 ff.



Die vorgestellten empirischen Arbeiten vergleichen selbst zu gestaltende mit standardisierten Leistungsbündeln. Die dabei herausgearbeiteten Nutzenfacetten stellen spezifische Charakteristika individualisierbarer Leistungen dar, die auch unabhängig von der Verwendung bestimmter Toolkits nutzenstiftend wirken können. Im Mittelpunkt der Untersuchungen stehen der Prozess des Selbstgestaltens und die Identifikation mit dem individuellen Produkt. Die entsprechenden Zusammenhänge lassen sich vergleichen mit der Motivation eines Heimwerkers, der ungeachtet des realen Wertes seines Werkstücks Geld und Mühe in sein Projekt investiert, weil er Spaß und Befriedigung bei der Arbeit empfindet. Ebenso hängt sich möglicherweise ein Hobby-Fotograf einen vergrößerten und gerahmten Abzug des selbst in Szene gesetzten Motivs in die Wohnung, weil er sich mit dem Bild identifiziert und stolz ist auf die gelungene Aufnahme.<sup>259</sup> Daran angelehnt bezieht sich das im folgenden Abschnitt abzuleitende Untersuchungsmodell nicht explizit auf Toolkit-basierte Leistungen, sondern allgemein auf individualisierbare Leistungsbündel, wobei die in den empirischen Untersuchungen herausgearbeiteten Nutzenfacetten zugrunde gelegt werden.

## 2.5 Ableitung eines Untersuchungsmodells

Auch die vorgestellten empirischen Arbeiten zu den Nutzendeterminanten bei „Toolkits for User Innovation and Design“ stellen nicht infrage, dass der funktionale Grundnutzen einer individualisierten Leistung wesentlich dazu beiträgt, dass ein kundenindividuell konzipiertes Kaufobjekt für den Abnehmer einen höheren Gesamtnutzen stiftet als eine standardisierte Leistung.<sup>260</sup> Der funktionale oder zweckbezogene Nutzen bezieht sich auf die Leistungsattribute und -eigenschaften, die dem Kunden bei der Inanspruchnahme der Leistung im Hinblick auf die direkte Lösung oder Vermeidung eines Problems bzw. zur Befriedigung eines unmittelbaren Bedürfnisses geboten werden.<sup>261</sup> Die diesbezüglich bessere Anpassung individualisierter Leistungen an die Anforderungen des einzelnen Nachfragers hängt mit der Zielrichtung der Marktsegmentierung und mit der Konzeption von Standardleistungen zusammen, die sich an den Bedürfnissen von durchschnittlichen Kunden im Marktsegment orientieren. Zwangsläufig bleiben dabei

---

259 Vgl. Franke, Piller (2004), S. 412 f.

260 Vgl. Franke, Piller (2004), S. 412; Schreier, Mair am Tinkhof, Franke (2006), S. 188.

261 Vgl. Schreier (2005), S. 43; Volkmer (2003), S. 65 f. Vgl. zur Unterscheidung zwischen funktionalem und hedonistischem Nutzen auch Park, Jaworski, Mac Innis (1986); Bhat, Reddy (1998).

Teile des Marktes unbefriedigt. Je heterogener die Bedürfnisse im Marktsegment sind, desto unzureichender erscheint dem einzelnen Nachfrager die Standardleistung.<sup>262</sup> Individualisierbare Leistungen schaffen an dieser Stelle Abhilfe, indem die Eigenschaften an die Vorgaben derjenigen Nachfrager angepasst werden können, deren Präferenzen vom Durchschnitt des Marktsegments abweichen. Im Hinblick auf den Nutzen durch die intendierte Inanspruchnahme der Leistung beim Kunden, also den funktionalen oder zweckbezogenen Nutzen, sind individualisierbare Leistungen damit in höherem Maße nutzenstiftend als Standardleistungen.

Zusätzlich zum funktionalen Nutzen verfügen Produkte und Leistungen jedoch auch über psychologische Nutzenfacetten.<sup>263</sup> Sie resultieren aus deren Besitz, dem Gebrauch, der Inanspruchnahme oder aus deren sozialen Eigenschaften. Dabei geht es zunächst um den symbolischen Nutzen, also um den Beitrag, den eine Leistung zur Darstellung der eigenen Person und zu ihrer Distinktion bieten kann.<sup>264</sup> Die subjektiv wahrgenommene Einzigartigkeit individualisierter Leistungen lässt diese in besonderer Weise dazu geeignet erscheinen, Eigenschaften der Person zu kommunizieren, die sie in Anspruch nimmt, und sie dabei zu unterstützen, sich von anderen abzugrenzen.<sup>265</sup> Darüber hinaus konnte bei individualisierten Konsumgütern ein sogenannter „pride of authorship“-Effekt identifiziert werden. Gemeint sind damit der Stolz und die Zufriedenheit einer Person, deren eigener Leistungsbeitrag zu einer von ihr als positiv bewerteten Gesamtleistung geführt hat. Die selbst generierte Emotion leistet einen positiven Nutzenbeitrag und kann entstehen, wenn der Kunde ein als gut wahrgenommenes Ergebnis seinem eigenen Bemühen und Können zuschreibt.<sup>266</sup>

Von den Nutzendimensionen der individualisierten Leistung als Objekt sind weitere psychologische Nutzenkomponenten bei integrativ erstellten Leistungen zu unterscheiden, die den Konfigurations- oder Spezifikationsprozess betreffen. Da Kunden für die Spezifikation individueller Leistungen Gedanken und Zeit aufwenden müssen, kann

---

262 Vgl. Franke, von Hippel (2003).

263 Vgl. Schreier (2005), S. 43 ff. Der dabei zugrunde gelegte ordinale Nutzenbegriff orientiert sich an der subjektiven Eignung der untersuchten Leistungen zur Befriedigung unterschiedlicher Bedürfnisse. Zum Begriff des ordinalen Nutzens und der historischen Entwicklung des Nutzenbegriffs vgl. Hens, Pamini (2008), S. 8 ff. Die Differenzierung zwischen funktionaler und psychologischer Nutzenebene findet sich auch in der „means-end-theory“. Vgl. Botschen, Thelen, Pieters (1999), S. 41.

264 Levy (1959), S.118, stellt dazu fest: “People buy things not only for what they can do, but also for what they mean.”

265 Vgl. Kreuzer, Kühn, Michel (2007), S. 402; Meffert (2008), S. 366.

266 Vgl. Franke, Piller (2004), S. 413; Schreier (2005), S. 50; Reichwald, Piller (2009), S. 168.

diese Notwendigkeit zunächst zu einer Belastung des wahrgenommenen Kosten-Nutzen-Verhältnisses führen.<sup>267</sup> Der Co-Design-Prozess kann jedoch auch durch intrinsische Motivation beim Kunden positive Emotionen auslösen, wenn der Vorgang der Leistungskonfiguration etwa als herausfordernde und lohnenswerte Aufgabe erlebt wird, die ein Gefühl von Spaß und Freude an der Tätigkeit vermittelt.<sup>268</sup>

Die dargestellten psychologischen Nutzenfacetten spielen nach den empirisch gewonnenen Erkenntnissen bei individualisierbaren Leistungsbündeln eine ebenso bedeutende Rolle für die Nutzenwahrnehmung wie der funktionale oder zweckbezogene Nutzen.<sup>269</sup>

Im Zusammenhang mit individualisierbaren Leistungen findet sich in der Literatur darüber hinaus häufig ein weiterer psychologischer Nutzenaspekt, der in den bisherigen empirischen Untersuchungen zur Leistungsindividualisierung noch nicht berücksichtigt wurde. So weist der Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft bereits 1977 darauf hin, dass sich ein Anbieter statt für eine Individualisierung eher für eine Standardisierung seiner Leistungen entscheiden sollte, sofern Sicherheits- oder Risikoaspekte für die Nachfrager bedeutend sind.<sup>270</sup> Gersch (1995) differenziert den Aspekt weiter aus, indem er Unsicherheit als Teil der kundenseitigen Kosten- und Nutzenwahrnehmung identifiziert. Individualisierbare Leistungen führen danach beim Kunden zu nutzenmindernden Qualitätsunsicherheiten hinsichtlich der Objekteigenschaften, die aus der eingeschränkten Ex-ante-Überprüfbarkeit erwachsen. Weiter ergeben sich aus der Individualisierbarkeit Unsicherheiten im Hinblick auf mögliche, ebenfalls nutzenmindernde Transaktionskosten, die dem Kunden im Laufe des Kooperationsprozesses mit dem Anbieter entstehen können, weil er die Leistungsfähigkeit und das Verhalten seines Vertragspartners im Vorhinein nicht einschätzen kann.<sup>271</sup> Unsicherheit hat also eine objektbezogene und eine prozessbezogene Komponente.

---

267 Kaas (1992), S. 9, unterscheidet im Rahmen der Informationsökonomik in ähnlicher Weise zwischen Produktnutzen und Transaktionsnutzen. Der Produktnutzen besteht bei ihm aus Gebrauchsnutzen und Zusatznutzen, der Transaktionsnutzen aus Einkaufserlebnis und Konsumerfahrungen. Obwohl es naheliegend erscheint, wird die Unterscheidung im Rahmen dieser Arbeit nicht direkt übernommen, da es bei Kaas um standardisierte Konsumgüter geht und ein Prozess der Produktspezifikation bei ihm außer Betracht bleibt.

268 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 144; Schreier (2005), S. 47 ff.; Schreier, Mair am Tinkhof, Franke (2006), S. 189.

269 Vgl. Schreier (2005), S. 99 f.

270 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 49.

271 Vgl. Gersch, (1995), S. 66 f.

Beide Beiträge gehen davon aus, dass mit der Individualisierbarkeit einer Leistung eine erhöhte Kaufunsicherheit einhergeht. An anderen Stellen wird hingegen argumentiert, dass die Individualisierung nicht etwa zu einer Erhöhung, sondern vielmehr zu einer Verminderung von Unsicherheit führt: Bei Standardleistungen erlebt der Kunde demnach in der Nachkaufphase den Eindruck kognitiver Dissonanz, weil er sich nicht ganz sicher sein kann, ob er nicht auch eine andere Leistung gefunden hätte, die seinen Präferenzen noch besser entsprochen hätte. Die Individualisierungsmöglichkeit gewährleistet nun, dass er eine Leistung erhält, die seine Wünsche exakt erfüllt.<sup>272</sup> Der Kunde kann sich nach dieser Sichtweise bei individualisierbaren Angeboten bezüglich der optimalen Anpassung der Leistungseigenschaften an seine Präferenzen also sicherer sein als bei Standardleistungen.

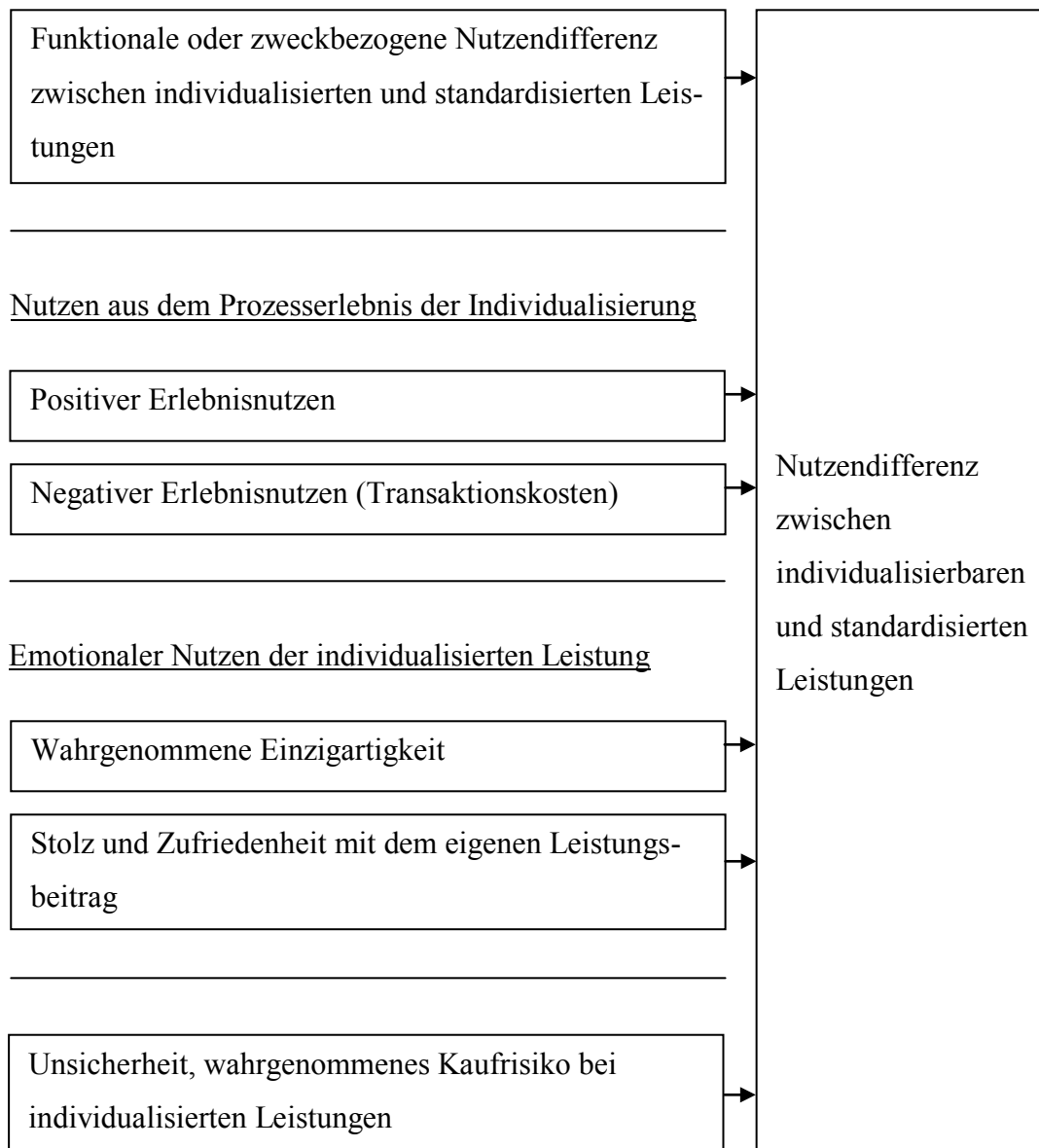
Unsicherheit als Nutzenkomponente eines Leistungsbündels hat danach eine Reihe von Subaspekten. Diese ließen sich grundsätzlich auch den beiden vorher genannten objekt- bzw. prozessbezogenen psychologischen Nutzenfacetten zuordnen. Um die Unsicherheit als Nutzendimension jedoch im Rahmen der weiteren Analyse als eigenständige Messeinheit unterscheidbar zu halten, wird sie auch im Untersuchungsmodell als separater Teilbereich betrachtet.

Das Modell, welches der vorliegenden empirischen Untersuchung der Facetten von Nutzendifferenzen zwischen individualisierbaren und standardisierten Urlaubsreisen zugrunde liegt, hat demnach folgende Form:

---

272 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 194 f.; Piller (2006), S. 116 f. Auch die Integration des Kunden in noch weiter vorgelagerte Wertschöpfungsstufen, z. B. im Rahmen des Innovationsprozesses, kann zur Verminderung von Unsicherheit führen. Durch die Einbindung in den Prozess der Neuproduktentwicklung gewinnen Kunden einen besseren Einblick in die Funktionsweisen, Komponenten und Grenzen eines Produkts. Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 146.

Abbildung 5: Facetten der Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren und standardisierten Leistungen



Quelle: In Anlehnung an Schreier (2005), S. 43.

Bevor die einzelnen Nutzendimensionen nun im Hinblick auf die Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren Bausteinreisen und standardisierten Pauschalreisen durch ihre Operationalisierung messbar gemacht werden, stellt das folgende Kapitel zunächst die beiden Angebotsformen touristischer Leistungsbündel vor und grenzt sie gegeneinander ab.

### **3 Individualisierung touristischer Leistungsbündel durch Bausteinsysteme**

Im folgenden Abschnitt werden zunächst die vorgefertigten Pauschalreisen und Bausteinreisen vorgestellt, die beide als unterschiedliche Angebotsformen von Reiseveranstaltern produziert und vermarktet werden. Sie nehmen in der Gesamtheit aller touristischen Leistungen einen zentralen Platz ein.

Zunehmend werden die einzelnen Komponenten einer Reise von den Kunden jedoch auch selbstständig ohne Einschaltung eines Reiseveranstalters gebucht. Darauf geht der Abschnitt zu Bausteinreisen in Form von Individualreisen ein.

Praktisch alle touristischen Leistungsangebote sind mittlerweile auch online im Internet buchbar. Mit dem neuen Vertriebskanal sind zusätzliche Angebotsformen, neue Geschäftsmodelle und Begrifflichkeiten entstanden, die eine genaue Abgrenzung im Hinblick auf die hier verwendeten Kategorien des Untersuchungsgegenstands erforderlich machen. Daher wird anschließend die Entwicklung im Onlinevertrieb touristischer Leistungen nachgezeichnet, die in eine Beschreibung aktueller Angebotsvarianten und deren Kategorisierung mündet.

#### **3.1 Pauschal- und Bausteinreisen als Veranstalterprodukte**

Die beiden von Reiseveranstaltern gleichermaßen angebotenen Produkttypen der vorgefertigten Pauschalreisen und der Bausteinreisen machen zusammen mit 43,8 % derzeit etwas weniger als die Hälfte aller Urlaubsreisen mit einer Dauer von mindestens 5 Tagen im deutschen Markt aus.<sup>273</sup> Zu ihrer Erstellung kombiniert und koordiniert der Veranstalter als Produzent die unterschiedlichen Module einer Urlaubsreise, die von den Leistungsträgern erbracht werden, und bietet sie zu einem Pauschalpreis an. Leistungsträger sind beispielsweise Fluglinien, Hotels oder Transportunternehmen in den Destinationen. Für die ordnungsgemäße Vorbereitung und Durchführung der Reise

---

273 Vgl. FUR (2011), S. 4. Auf einer etwas anderen Datenbasis, dem European Travel Monitor 2004, der die Auslandsreisen mit mindestens einer Übernachtung erfasst, prognostizierte die TUI (2005) für die organisierten Baustein- und Pauschalreisen sogar eine noch größere Bedeutung mit einem Marktanteil von etwa 65 %, den sie im Jahr 2010 erreichen sollte. Dem gegenüber steht ein Anteil von etwa 35 %, der auf nicht organisierte Reisen entfallen sollte.

übernimmt der Reiseveranstalter die Verantwortung und Haftung.<sup>274</sup> Er nimmt dem Kunden damit einen Teil des Aufwands und Risikos ab, die im Zusammenhang mit der Vorbereitung einer Urlaubsreise entstehen.<sup>275</sup>

Als Veranstalterprodukte sind sowohl die Bausteinreise als auch die vorgefertigte Pauschalreise im Hinblick auf die genannten Charakteristika identisch. Daher werden beide Produkttypen in der Literatur vereinfachend unter dem Begriff Pauschalreise beschrieben.

„Eine Pauschalreise besteht aus mehreren, sich ergänzenden Dienstleistungen meist fremder Unternehmen (Leistungsträger), die zusammen mit der Organisationsleistung des Reiseveranstalters und der Verteilungsleistung der Vertriebsorgane dem Käufer das ‚Problem‘ der Organisation und Abwicklung seiner Urlaubsreise weitgehend abnehmen.“<sup>276</sup>

Die Unterschiede zwischen einer vorgefertigten Pauschalreise und einer Bausteinreise zeigen sich jedoch im Rahmen von Kategorisierungen verschiedener Typen von Pauschalreisen. So unterscheidet Pompl (2007) zwischen Teilpauschalreise, Standardreise, Alles-inklusive-Reise, individueller Pauschalreise und personalisierter Reise. Ähnlich differenziert Freyer (2006) zwischen Voll-Pauschalreise, All-Inclusive-Tours, Teil-Pauschalreise und Individual-Pauschalreise.

Die als individuell oder personalisiert bezeichneten Typen der Pauschalreise stellen Angebotsformen dar, bei denen die Kunden an der Produktspezifikation aktiv mitwirken können, indem sie einzelne Teilleistungen einer Reise als Bausteine für die Zusammenstellung ihres Gesamtreisepakets auswählen.<sup>277</sup> Die übrigen Pauschalreisetypen sehen dagegen als vorab festgelegte, vorkonfektionierte Bündel aus z. B. Transport und Übernachtung solche Spezifikationsmöglichkeiten für die Kunden nicht vor. Pompl (2007) beschreibt die „klassischen“, vorgefertigten Pauschalreisen in Abgrenzung zu „kunden-spezifischen Reisen“ als Konfektionsware, bei der die Angebotserstellung zeitlich vor der Nachfrage des Kunden stattfindet. Zum Zeitpunkt der Festlegung des Angebots ist der einzelne Kunde noch nicht bekannt, daher muss sich der Reiseveranstalter bei der Programmgestaltung zwangsläufig auf Marktforschungsergebnisse stützen, die die

---

274 Vgl. Führich (2007), S. 121.

275 Vgl. Pompl (2007), S. 63 ff.; Hebestreit (1992), S. 20 ff.

276 Pompl (2007), S. 63.

277 Vgl. Pompl (2007), S. 70; Freyer (2006), S. 206 f.

Wünsche der Kunden prognostizieren.<sup>278</sup> Anschließend können Kunden die angebotenen, fertig geschnürten Reisepakete annehmen oder ablehnen oder gegebenenfalls aus mehreren vergleichbaren, vorbereiteten Pauschalreisepaketen dasjenige auswählen, das ihren Wünschen besonders nahekommt.

An der Stelle, an der die vorgefertigten Pauschalreisepakete mit festgelegten Flugverbindungen, Hotels, Reiseleitung und Reisetterminen möglicherweise nicht die Idealvorstellungen der Kunden treffen oder an der gar kein entsprechendes Angebot vorgefertigter Pauschalreisen existiert, setzen die personalisierbaren oder individualisierbaren Produkttypen der Bausteinreisen an. Basiselement dieser Bausteinreisen sind modularisierte Teilleistungen, die der Kunde selbst und jeweils einzeln zur Zusammenstellung in einem Gesamtpaket auswählen kann.<sup>279</sup> Bei den von Pompl (2007) als „Individuelle Pauschalreisen“ und „Personalisierte Reisen“ bezeichneten Bausteinreisen haben Kunden die Möglichkeit, Einzelleistungen selbst auszuwählen und zu kombinieren.<sup>280</sup> Häufig findet sich für solche Vorgänge auch die Bezeichnung „Baukastenprinzip“, das realisiert ist, wenn einzelne Elemente in Form von Modulen in unterschiedlichen Kombinationen Bestandteil des Kundenauftrags werden.<sup>281</sup> Die Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (FUR) definiert Bausteinreisen als „individuell zusammengestellte Teilleistungen bei einem Anbieter gebucht“<sup>282</sup>.

Kennzeichnend für Bausteinreisen als Veranstalterprodukt ist also der Umstand, dass der Kunde aktiv an der Produktspezifikation teilnimmt und dabei ein individuell maßgeschneidertes Leistungsbündel entsteht. Individualität bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die Gesamtleistung eine individuelle Kombination von Bausteinen enthält.<sup>283</sup> Die einzelnen Teilleistungen des Bausteinsystems jedoch sind jeweils für sich genommen modulhaft vorkonfektioniert und nicht weiter modifizierbar, wie in der folgenden Abbildung dargestellt. Damit entspricht das Vorgehen im Kern dem Konzept der Mass Customization.<sup>284</sup>

---

278 Vgl. Pompl (2007), S. 65.

279 Vgl. Wöhler (2004), S. 22 f.

280 Vgl. Pompl (2007), S. 70.

281 Vgl. Corsten (2001), S. 351.

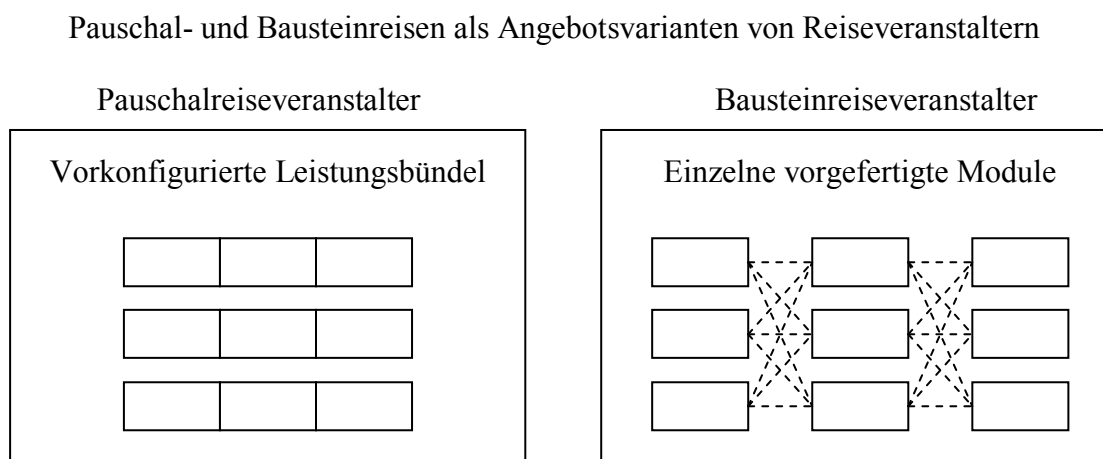
282 FUR (2006), S. 6.

283 Vgl. Wöhler (2004), S. 22 f.; Pompl (2007), S. 70.

284 Vgl. Reiss, M., Beck, T. (1995), S. 65, die Baukasten-Reisemodule als Komponenten einer Mass-Customization-Strategie der Reiseindustrie beschreiben.



Abbildung 6: Vorgefertigte Pauschalreisen und individualisierbare Bausteinreisen aus vorgefertigten Modulen



In der Praxis wird das Angebot von Bausteinreisen für touristische Leistungen sehr unterschiedlich umgesetzt. Nur ein Teil der Reiseveranstalter bietet überhaupt die Möglichkeit an, einzelne Reisemodule nach individuellen Präferenzen zu variieren. Es wird bereits von Bausteinreise gesprochen, wenn der Kunden lediglich Flug und Hotel nach seinen Wünschen miteinander verknüpfen kann. Bei einigen Veranstaltern finden sich jedoch auch vielfältigere Kombinationsmöglichkeiten von Flug, Hotel, Mietwagen, Rundreise, Stadtführungen, Transfers und weiteren Reise-Teilleistungen wie Versicherungen oder Sportpaketen.<sup>285</sup>

### 3.2 Bausteinreisen in Form von Individualreisen

Die Planung und Organisation vor Antritt der Reise, die Auswahl der Teilleistungen und deren Koordination wird von Kunden in vielen Fällen auch selbst übernommen, ohne dabei die Unterstützung von Reisebüros oder Reiseveranstaltern in Anspruch zu nehmen.<sup>286</sup> Das entstehende Leistungsbündel wird als Individualreise oder freie Einzelreise bezeichnet.<sup>287</sup> Diese Organisationsform von Reisen ist vor dem Hintergrund der Risikoübernahme scharf von den Baustein- oder Pauschalreiseangeboten der Reiseveranstalter zu trennen. Entscheidet sich ein Nachfrager, die Reisekomponenten aus den

<sup>285</sup> Vgl. Ljubojevic, Gross, Rossmann (2003), S. 7.

<sup>286</sup> Vgl. Freyer (2006), S. 112.

<sup>287</sup> Vgl. Rudolph (2002), S. 21.

Angeboten unterschiedlicher Reiseunternehmen in Eigenregie zu bündeln, greift der Schutz des Reisevertragsrechts (§§ 651 a-m BGB) nur noch in bestimmten Fällen.<sup>288</sup>

Bei der Planung und Organisation einer Bausteinreise in Form einer Individualreise kann der Kunde Auswahl und Festlegung der gewünschten Leistungsbausteine und die Reiseorganisation vollständig unabhängig durchführen, oder er kann sich bei einzelnen Teilleistungen der Unterstützung von Reisemittlern, -veranstaltern oder Leistungsträgern bedienen.<sup>289</sup> So bündelt der Kunde seine gewünschten Reisebausteine zu einer individuellen Bausteinreise, indem er beispielsweise einen Flug direkt bei einem Low-Cost-Carrier, das Hotelzimmer über ein Online-Reisebüro und einen Mietwagen direkt bei einer überregionalen Autovermietung bucht.<sup>290</sup> Jede der separat gebuchten Leistungen ist gesondert zu bezahlen. Der Gesamtpreis der Reise ergibt sich aus der Summe der dem Kunden jeweils bekannten Einzelpreise.<sup>291</sup>

Die separaten Buchungen von Transport, Unterkunft und weiteren Urlaubsreisebestandteilen direkt bei den Leistungsträgern in Eigenregie der Kunden nehmen offenbar aktuell zu Lasten der veranstalteten Reisen zu. So betrug 2005 der Anteil der veranstalteten Pauschal- und Bausteinreisen im In- und Ausland ab 5 Tagen Dauer noch 48,3 %, sank jedoch 2007 auf 46 %, 2009 auf 45 % und 2010 auf 43,8 % kontinuierlich ab.<sup>292</sup> Als Ursache für diese von ihr diagnostizierte, steigende Tendenz zur Buchung von Einzelleistungen sieht die FUR den durch das Internet immer leichter und komfortabler werdenden Zugang zu Direktbuchungen bei den Leistungsträgern.<sup>293</sup>

---

288 Vgl. Führich (2007), S. 116 f., S. 119; Führich (2006). Grundsätzlich gilt, dass der Schutz des Reisevertragsrechts bei Leistungsbündeln greift, die aus mindestens zwei gleichwertigen Reiseeinzelleistungen zu einem Pauschalangebot mit einem Gesamtpreis zusammengefasst sind. Bedient sich der Nachfrager bei jeder einzelnen Teilleistung unterschiedlicher Bezugsquellen, entsteht regelmäßig kein Reiseprodukt im Sinne des § 651 a-m BGB. Anders ist es jedoch zu beurteilen, wenn ein Anbieter einzelner Reise-Teilleistungen dem Kunden durch sein Gesamtverhalten zu verstehen gibt, dass er nicht nur Vermittler der Leistung ist, sondern sich als direkter Vertragspartner des Nachfragers betrachtet.

289 Vgl. Rudolph (2002) S. 21.

290 Vgl. Roos (2007), S. 4 f. Wöhler (2004), S. 22, bezeichnet solche Angebote als Bausteine oder Modulprodukte, bei denen Kunden Einzelprodukte aus einer Angebotspalette auswählen. Das gilt auch bei Anbietern von Einzelprodukten, also beispielsweise bei Fluglinien, bei denen Kunden ausschließlich zwischen unterschiedlichen Flugverbindungen wählen können.

291 Vgl. Rudolph (2002) S. 21.

292 Vgl. FUR (2011), S. 4; FUR (2010), S. 5; FUR (2008), S. 6; FUR (2006), S. 6. Gleichzeitig wird jedoch auch dem Markt für Veranstalterreisen bei Schmied et al. (2009), S. 15, in den Segmenten der „Auslands- bzw. Fernreisen sowie dem individualisierten Pauschalurlaub“ noch ein weiteres Wachstum prognostiziert. Auch die TUI (2005) schätzte auf der Basis des European Travel Monitor 2004, der die Auslandsreisen ab einer Übernachtung erfasst, bis zum Jahr 2010 einen Rückgang nicht organisierter Reisen zu Gunsten der Veranstalterangebote von Pauschal- und Bausteinreisen.

293 Vgl. FUR (2011), S. 4.

Für alle drei bisher vorgestellten Organisationsformen von Urlaubsreisen, den Pauschal- und Bausteinreisen als Veranstalterprodukten sowie den Bausteinreisen in Form von Individualreisen ist mittlerweile das Internet als Vertriebskanal nicht mehr wegzudenken. Parallel dazu wurden jedoch speziell für dieses Medium neue Angebotsvarianten geschaffen, die an der Schnittstelle zwischen Baustein- und Pauschalreisen liegen. Um auch diese Objekte im Hinblick auf die zu untersuchenden, standardisierten bzw. individualisierbaren Leistungsbündel genau zuordnen zu können, geht es im folgenden Abschnitt um die Entwicklung des Internetvertriebs touristischer Leistungen, die die Grundlage für das Angebot solcher dynamisch erzeugter Reisebündel darstellt.

### 3.3 Touristische Leistungen im Internetvertrieb

Die technischen Grundlagen für den Onlinevertrieb von Produkten und Dienstleistungen wurden mit der Erfindung des World Wide Web (WWW) durch den Physiker Tim Berners-Lee am Kernforschungszentrum CERN in Genf und mit der Entwicklung des Web-Browsers Mosaic im Jahr 1993 gelegt.<sup>294</sup> Die damit ermöglichte Kombination von Text, Grafik, Fotos, Animation, Sprache oder Musik auf Webseiten sowie Navigationsmöglichkeiten in Form von Hypertext-Verknüpfungen erlauben es, Kunden Produkte und Leistungsbündel in anschaulicher Form zu präsentieren und zum Kauf anzubieten.

Offenbar eignen sich touristische Angebote wegen ihres immateriellen Charakters und der Informationslastigkeit besonders für den Vertrieb über das World Wide Web.<sup>295</sup> Bereits 2005 rangierten Reisen und Hotelreservierungen an achter, Flugtickets sogar an dritter Stelle der weltweit beliebtesten Onlineshopping-Produkte.<sup>296</sup> Mittlerweile ist das Internet in der Reisebranche zu einem unverzichtbaren Vertriebskanal geworden. Mit 55 % hatte sich im Januar 2012 mehr als die Hälfte der deutschsprachigen Bevölkerung ab 14 Jahren bereits im Internet über Urlaubsreisen informiert. Ein Drittel der Bevölke-

---

294 Vgl. Fritz (2004), S. 48; Dettmer, Hausmann, Schulz (2008), S. 70. Die ersten Anfänge elektronischer Märkte mit touristischem Bezug wurzeln bereits in den 1970er Jahren in Gestalt der Computerreservierungssysteme der Airlines, die jedoch zu dieser Zeit zunächst ausschließlich für den Business-to-Business-Sektor geschaffen worden waren. Sie öffneten sich erst später auf juristischen Druck dem Business-to-Consumer-Sektor. Vgl. Fritz (2004), S. 67.

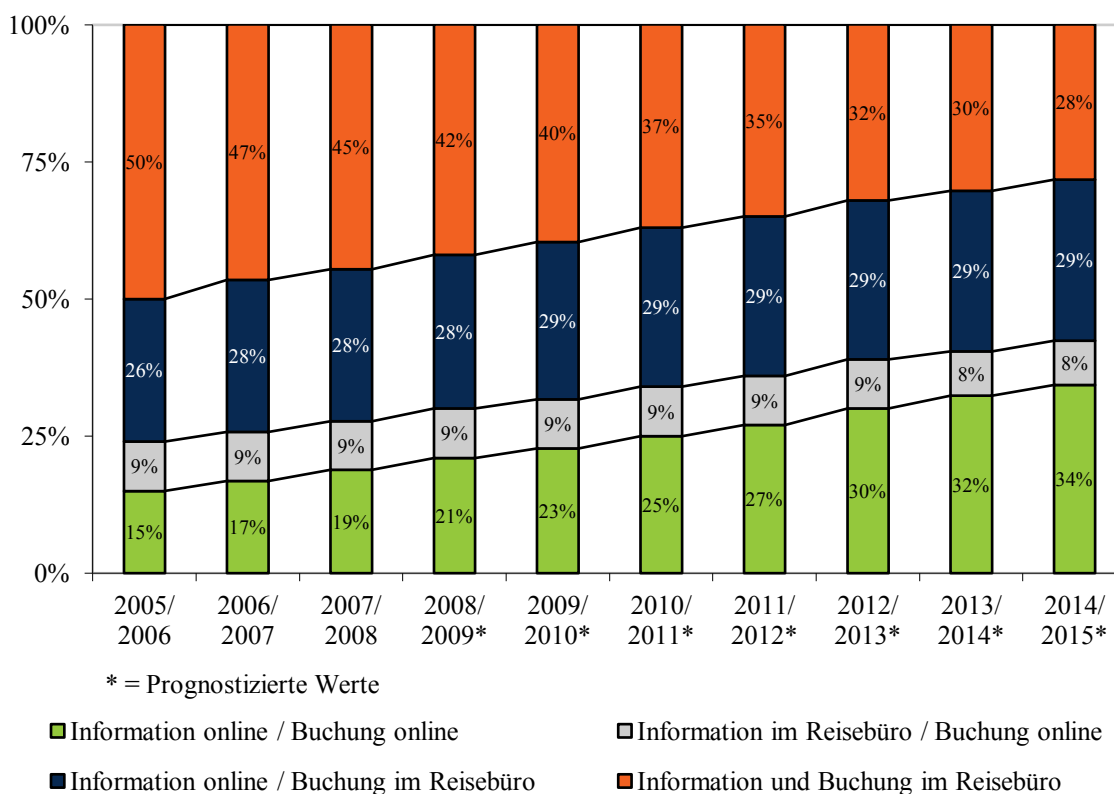
295 Vgl. Führich (2006), S. 52; Stitz (2009), S. 7 f.

296 Vgl. Graumann, Neinert (2006), S. 409.

zung hat es bereits zur Buchung genutzt.<sup>297</sup> Dabei wurde 2011 am häufigsten die Urlaubsunterkunft online gebucht. An zweiter Stelle liegen die Onlinebuchungen von Pauschal- und Bausteinreisen sowie Direktbuchungen von Flugtickets.<sup>298</sup>

Zur Beurteilung des kontinuierlichen Bedeutungszuwachses des Onlinekanals als Vertriebsweg in der Touristik, also jenes Teilbereichs der gesamten Tourismusbranche, der die Geschäftsbereiche der Urlaubs- und Pauschalreiseangebote von Reiseveranstaltern und -mittlern umfasst, erscheint eine Prognose der Gesellschaft für Konsumforschung zum Substitutionsverhalten bei Buchungskanälen im Zeitablauf hilfreich.<sup>299</sup> Sie zeigt die Zunahme online gebuchter Reisen zu Lasten der offline, im Reisebüro abgeschlossenen Reiseverträge und schlüsselt dabei zusätzlich auf, ob die vorausgegangene Informationssuche online oder offline stattgefunden hat.

Abbildung 7: Reisen nach Buchungstyp im deutschen Touristikmarkt



Quelle: Gesellschaft für Konsumforschung (2009), S. 12.

297 Verband Internet Reisevertrieb (2012), S. 21.

298 Verband Internet Reisevertrieb (2012), S. 22; FUR (2012 a), S. 4.

299 Zum Begriff Touristik vgl. Freyer (2001 b), S. 402.

Ein relativ stabiles Segment von knapp unter 30 % bilden offenbar diejenigen Kunden, die sich zunächst im Internet über ihre Reisemöglichkeiten informieren und anschließend im stationären Reisebüro buchen. Ebenso stabil bei knapp unter 10 % liegt das Segment derjenigen, die sich im Reisebüro über ihren geplanten Urlaub informieren und anschließend online buchen. Die stärksten Zuwächse verzeichnet dagegen diejenige Kundengruppe, die sich sowohl online informiert als auch im Anschluss ihre Buchung online durchführt.<sup>300</sup> Die Zuwächse in diesem Segment gehen nahezu vollständig zulasten der Offline-Buchungen, denen auch eine Offline-Informationssuche vorausgeht. Es findet offenbar eine Substitution des Reisebüros als Beratungs- und Buchungskanal durch die Onlinemedien statt.

Im folgenden Abschnitt wird dargestellt, in welcher Form die oben beschriebenen Typen der Pauschal- und Bausteinreisen als Veranstalterprodukte einerseits sowie der Bausteinreisen als Individualreisen andererseits im Internet angeboten werden. Dabei geht es zunächst um statisch vorproduzierte Pauschalreisen. Deren Vertrieb an die Endkunden wurde durch die Entwicklung von touristischen Datenbanken und Internet Booking Engines ermöglicht. Die zunehmende Verknüpfung dieser Datenbanken und Fortschritte bei den Buchungssystemen erlaubten eine neue Angebotstechnik, bei der die Teilleistungen einer Urlaubsreise zum Zeitpunkt der Kundenanfrage dynamisch zu einer Gesamtleistung zusammengestellt werden. Damit setzt sich im Folgenden der Abschnitt zum sogenannten Dynamic Packaging auseinander. Anschließend geht es um Einzelbausteine für Individualreisen im Online-Direktvertrieb der Leistungsträger.

### *3.3.1 Internetvertrieb von vorgefertigten Pauschalreisen*

Die Grundlagen für das Angebot vorgefertigter Pauschalreisen im Internet entstanden mit Einführung der Computer-Reservierungssysteme (CRS) für Veranstalterprodukte. Systeme wie START / Amadeus TOMA, Galileo CETS, Merlin oder ähnliche ermög-

---

<sup>300</sup> Zu einem ähnlichen Ergebnis gelangt auch die Reiseanalyse 2007. Das Internet gewinnt nach dem FOR (2007), S. 6., „in allen Lebensbereichen an Bedeutung. Im Januar 2007 hatte über die Hälfte (56 %) der Bevölkerung ab 14 Jahre Zugang zum Internet. Auch für den Tourismus wird das Internet als Informationsquelle und Buchungsmedium immer wichtiger. Anfang 2007 hatten 39 % der Deutschen das Internet bereits auf der Suche nach Urlaubsinformationen genutzt – fast dreimal so viele wie sechs Jahre zuvor. Auch wenn es noch deutlich weniger ‚Internetbucher‘ als ‚-informierer‘ gibt, beeindruckt die Wachstumskurve für das Buchen im www. Mit 19 % der Deutschen haben heute fast fünfmal mehr Menschen eine Urlaubsreise gebucht als noch 2001.“

lichten den Direktzugriff auf die Datenbanken der jeweils angeschlossenen Reiseveranstalter und damit elektronische Buchungen von Pauschalreisen. Sie sind ausschließlich Reisebüros vorbehalten.<sup>301</sup> Um Pauschalreiseangebote auch reiseveranstalterübergreifend vergleichend darstellen zu können, wurden für den Reisebürovertrieb Beratungs- und Informationssysteme wie BISTRO, TOURmanager und andere entwickelt, die Preise und Leistungsmerkmale von Produkten unterschiedlicher Reiseveranstalter transparent machten.<sup>302</sup> Ergänzend zu diesen strukturierten Übersichten verfügbarer Pauschalreiseangebote entstanden Informationsdienste, die Reisebüros und Endkunden mit Bild- und Textdaten versorgen. Als sogenannte Content Provider stellen beispielsweise Anbieter wie GIATA oder Traveltainment Hotelbeschreibungen oder Geoinformationen zur Verfügung.<sup>303</sup>

Mit der Entwicklung von Software, die die Reiseveranstalterangebote auch im Internet darstellt und buchbar macht, den sogenannten Internet Booking Engines (IBEs), wurden beide Systemstränge zusammengeführt, so dass neben den Reisebüros nun auch Endkunden auf einheitlichen, internetbasierten Oberflächen sowohl verfügbare, vorgefertigte Pauschalreisen im direkten Vergleich sehen und buchen als auch ergänzende Informationen wie Hotelbeschreibungen abrufen können. Mittlerweile existieren zahlreiche IBEs, beispielsweise von Unternehmen wie Traveltainment, Traffics und anderen. Die Systeme unterscheiden sich im Hinblick auf Angebotsumfang, Bedienung und Content. Nach Anpassung ihres äußeren Designs und der Buchungsdialoge lassen sie sich als Softwaremodule in die Webseiten von Online-Reiseanbietern einfügen.<sup>304</sup>

Gelangt ein Kunde über den Internetauftritt eines solchen Unternehmens zur Bedienmaske einer IBE, werden die Eckdaten der gewünschten Reise, z. B. Destination, Reiseterrain, Hotelkategorie, formularhaft abgefragt. Sind passende Angebote in der Datenbank vorhanden, präsentiert die IBE darauf hin eine Liste mit Pauschalreiseangeboten und Zusatzinformationen rund um die angebotenen Reisen. Der Kunde kann anschließend aus

---

301 Vgl. Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 2.

302 Vgl. Dettmer, Hausmann, Schulz (2008), S. 64; Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 2 f.

303 Vgl. Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 4.

304 Vgl. Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 5 f. Die von der Reisebranche verwendeten Buchungssysteme befinden sich in kontinuierlicher Fortentwicklung. Aktuell wird für die unterschiedlichen Vertriebssysteme ein einheitlicher Datenstandard definiert. Der offene touristische Datenstandard (ODTS) soll künftig sicherstellen, dass alle wichtigen Informationen zu einer Reise in allen Vertriebskanälen in einem identischen Format beschrieben werden und damit eine bessere Vergleichbarkeit der Reiseangebote gewährleisten. Vgl. OTDS e.V. (2012).

der Liste diejenige Urlaubsreise auswählen, die seinen Vorstellungen am nächsten kommt, ohne jedoch bei der Zusammenstellung der einzelnen Teilleistungen noch Modifikationen vornehmen zu können. Da die Datenbankbestände der IBE in zeitlichen Abständen aktualisiert werden, muss vor der Buchung jeweils noch eine Vakanzabfrage an die Veranstalterdatenbank gesendet werden. Ist die gewählte Reise verfügbar, kann der Kunde buchen. Die IBE überträgt dann die Auswahl an den Reiseveranstalter.<sup>305</sup>

Die Vorgehensweise beim Internetvertrieb von Pauschalreisen ist an den Offlinevertrieb dieser Produkte im stationären Reisebüro angelehnt. Statt eines Expedienten nimmt die IBE die Vorauswahl und Filterung möglicher Angebote wahr und präsentiert sie. Bei Interesse des Kunden an einer bestimmten Reise übernimmt sie die Vakanzprüfung und führt die Buchung durch. Hinsichtlich ihrer Produktion unterscheidet sich die vorgefertigte Pauschalreise im Internetvertrieb nicht von den in stationären Reisebüros angebotenen Pauschalreisen. Sie basiert auf einem statisch vorkonfektionierten Bündel touristischer Teilleistungen, die vom Reiseveranstalter vor Saisonbeginn in Form von Kontingenten von den Leistungsträgern verbindlich eingekauft wurden.

Aus Veranstaltersicht erscheint das mit den Kontingenten verbundene Preis- und Auslastungsrisiko nachteilig. Vor diesem Hintergrund entstand im Zuge der voranschreitenden Entwicklung der Buchungssoftware eine neue Angebotstechnik mit der Bezeichnung *Dynamic Packaging*, bei der sich die Produkttypen der vorgefertigten Pauschalreisen und Bausteinreisen überschneiden.<sup>306</sup>

### 3.3.2 *Dynamic Packaging*

Der Begriff *Dynamic Packaging* bezeichnet ein Vorgehen, bei dem erst im Augenblick der Kundenanfrage das gesamte Reisebündel aus einzelnen, vakanzgeprüften, tagesaktuell kalkulierten Leistungsmodulen auf Basis der vom Kunden vorgegebenen Eckdaten der Reise auf einer einheitlichen Buchungsoberfläche zusammengestellt wird.<sup>307</sup> Im

---

305 Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2006), S. 7; Wohland (2008), S. 84; Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 7.

306 Vgl. Stegel (2004), S. 19.

307 Vgl. Born (2004), S. 64 f., Stengel (2004), S. 19 ff. Der Begriff „*Dynamic Packaging*“ wurde 2003 vom Patent- und Markenamt für die Softwarehäuser GK-System und ZNT-Richter geschützt. Vgl. FVW International (2003).

Gegensatz zur Herstellung herkömmlicher, statisch vorkonfektionierter Pauschalreisen verzichten dynamisch packende Reiseveranstalter auf vorab festgelegte, eigene Kontingente und rufen die benötigten Kapazitäten und die dazugehörigen Preise erst zum Zeitpunkt der Buchung durch einen Kunden direkt auf den Datenbanken der Leistungsträger ab. Der Veranstalter kauft die erforderlichen Reisetelleistungen demnach erst dann bei den Leistungsträgern ein, wenn ein Kunde sie verbindlich gebucht hat. Bei dieser Just-in-Time-Produktion werden die Reisekomponenten zu ihren Tagespreisen in Echtzeit kalkuliert, was starre Listenpreise obsolet werden lässt. Das Internet wird dabei als universelle Kommunikationsplattform genutzt, die allen Marktteilnehmern zugänglich ist.<sup>308</sup>

Viele der großen Reiseveranstalter im deutschen Touristikmarkt arbeiten derzeit an entsprechenden Systemen, da mit dem Verzicht auf eigene Flug- und Hotelkontingente das Auslastungsrisiko auf die Leistungsträger abgewälzt und so das finanzielle Risiko gesenkt werden kann.<sup>309</sup> Außerdem entfallen Katalogkosten und vor allem die Katalogpreisbindung.<sup>310</sup> Weiter bedeutet der Verzicht auf feste Kontingente flexiblere Reaktionsmöglichkeiten auf Marktveränderungen, z. B. wenn politische Veränderungen in einer Destination eine Verlagerung des Angebots notwendig machen.

Für den Kunden soll die dynamische Zusammenstellung von Reisemodulen eine höhere Flexibilität bei der Auswahl von Urlaubsreisen gewährleisten. Durch die Kombination modularer Teilleistungen auf der Grundlage der vom Kunden in die IBE eingetragenen Reisewünsche wird dynamisch gepackten Reisen eine größere Annäherung an die Kundenpräferenzen zugeschrieben als dies bei dem starren System der herkömmlichen Produktion vorkonfigurierter Pauschalreisen möglich ist.<sup>311</sup> Vor diesem Hintergrund wird dynamisch erzeugten Reiseangeboten insgesamt hohes Wachstumspotenzial attestiert.<sup>312</sup>

---

308 Vgl. Stengel (2004), S. 25 f.; Roos (2007), S. 9; Traveltainment (2011).

309 Vgl. Pompl (2007), S. 67; Jegminat (2009), S. 51.

310 Vgl. Jegminat (2008), S. 20.

311 Vgl. Stengel (2004), S. 27 f.; Pompl (2007), S. 67.

312 Vgl. Rossmann, Donner (2007), S. 47; von Pilar (2009), S. 21. In der Fachpresse wird davon ausgegangen, dass 2009 ca. 6 % des Pauschalreisemarktes auf dynamisch gepackte Reiseangebote entfallen mit einer zweistelligen Steigerungsrate. Illustrierend dazu auch aus dem Lagebericht des Jahresabschlusses 08/09 der L'Tur Tourismus AG (2010): „Zwar werden bei L'TUR nach wie vor rund die Hälfte der Reisen als Pauschalpaket verkauft, der allgemeine Trend zur Individualisierung und Buchung modularer Reiseleistungen setzte sich aber auch im abgelaufenen Geschäftsjahr weiter fort.“



Folgende Definition präzisiert die konstitutiven Merkmale der Technik:

„Dynamic Packaging ist die in Echtzeit erfolgte kundengerechte Auswahl, Bündelung und Buchung von Reisekomponenten aus unterschiedlichen Quellen nach den Regeln des Veranstalter-Geschäfts zu einem Gesamtpreis.“<sup>313</sup>

Die dynamisch gepackten Bündel touristischer Leistungen werden kundengerecht, also nach den individuellen Vorgaben des Kunden, zusammengestellt.<sup>314</sup> Der Impuls zur Erstellung eines dynamisch erzeugten Reiseangebotes geht daher zwangsläufig vom Kunden aus.<sup>315</sup> Das Kriterium Echtzeit impliziert, dass durch die sich im Zeitverlauf verändernden Preise und Vakanzen bei den Leistungsträgern dem Kunden zu unterschiedlichen Zeitpunkten unterschiedliche Teilleistungen und Preise zur Auswahl stehen. Der Anspruch, unterschiedliche Quellen für die Reisekomponenten zu nutzen, grenzt das Konzept des Dynamic Packaging von solchen Warenkorbsystemen ab, die lediglich auf eine Datenbank zurückgreifen, in der vom Anbieter bereits vor der Kundenanfrage vorgebündelte Leistungskomponenten gespeichert sind, beispielsweise die Hotel- und Flugkontingente eines Reiseveranstalters. Wesentliches Merkmal des dynamischen Packens ist, dass zum Zeitpunkt der Anfrageinitiative des Kunden die verfügbaren Reisebausteine direkt auf den unterschiedlichen Datenbanken der Leistungsträger angefragt werden.<sup>316</sup> Hinzu kommt, dass beim Dynamic Packaging neben den touristischen Basisleistungen Transport und Unterkunft auch offene Schnittstellen für weitere Teilleistungen vorgesehen sein können. Es kommen beispielsweise Transfers, Bahnreisen zum Flughafen, Mietwagen, Sportarrangements oder Ausflugsprogramme in Betracht.

Mit dem Hinweis auf die für Dynamic Packaging geltenden Regeln des Veranstaltergeschäfts stellt die Definition gleichzeitig klar, dass es sich auch bei dynamisch erzeugten Leistungsbündeln um Pakete aus der Hand eines haftenden Reiseveranstalters handelt, da mehrere Leistungskomponenten zu einem Paket zusammengefasst und zu einem Gesamtpreis angeboten werden. Unabhängig davon, ob der Reiseanbieter sich in seinen Allgemeinen Geschäftsbedingungen als Reisemittler oder als Reiseveranstalter

---

313 Rogl (2003), S. 59.

314 Vgl. auch Pompl (2007), S. 63.

315 Vgl. Verband Internet Reisevertrieb e.V. (2011).

316 Vgl. Gorski (2010), S. 15 f.

bezeichnet, ist der Gesamtpreis ein wesentliches Indiz dafür, dass für das geschnürte Leistungspaket die gesetzlichen Reisevertragsbestimmungen gelten (§ 651 a BGB).<sup>317</sup>

Natürlich haben die Reiseanbieter grundsätzlich kein Interesse daran, die Haftung für mögliche Leistungsstörungen bei den Leistungsträgern zu übernehmen. Jedoch ermöglichen die günstigeren Veranstaltertarife der Fluglinien und Hotels, die nur bei gebündelten Leistungspaketen verwendet werden dürfen, die Kalkulation preisgünstiger Reiseangebote. Diese Möglichkeit stellt einen Anreiz dar, dynamisch gepackte Einzelleistungen nach den Regeln des Veranstaltergeschäfts zu einem Gesamtpreis anzubieten.<sup>318</sup>

Gelegentlich wird zur Vermeidung der Reiseveranstalterhaftung dennoch auf die Bündelung und die zusammengefasste Bepreisung der Teilleistungen verzichtet, obwohl die übrigen technischen Grundlagen des Dynamic Packaging genutzt werden. Die Angebotsform wird als Dynamic Bundling bezeichnet, bei der die Reisekomponenten ebenfalls kundengerecht aus unterschiedlichen Quellen ausgewählt und gebündelt werden.<sup>319</sup> Anstatt einen günstigen Gesamtpreis zu kalkulieren, werden jedoch die in der Summe möglicherweise höheren Preise der Einzelleistungen ausgewiesen. Sofern es sich bei diesem Vorgehen lediglich um eine additive Vermittlung von an sich separaten Einzelleistungen handelt, die dem Kunden auch separat berechnet werden, liegt möglicherweise kein Reisevertrag nach § 651 a Abs. 1 BGB vor, sondern eine Vermittlungsleistung nach §§ 675, 631 ff. BGB. Für den Gesetzgeber ist bei der Bewertung insbesondere die aus dem Auftreten des Reiseunternehmens resultierende Kundensicht maßgeblich. Will der Anbieter dem Kunden gegenüber lediglich als Vermittler auftreten, muss er diese Absicht bei der Gestaltung seines Webauftritts deutlich machen. Er muss unmissverständlich zum Ausdruck bringen, dass das Reiseportal kein Reisepaket für den Kunden schnürt, sondern Einzelverträge über Beherbergung oder Beförderung vermittelt.<sup>320</sup> Die Grenze zwischen Dynamic Bundling und Dynamic Packaging zeigt damit gleichzeitig den Umfang der Haftungsübernahme durch den Anbieter auf. Da beim Dynamic Bundling die Regeln des Veranstaltergeschäfts explizit umgangen werden, fällt diese Technik aus dem von der Definition für Dynamic Packaging erfassten Bereich heraus.

---

317 Vgl. Führich (2006), S. 53 ff.; Stengel (2004), S. 21 ff.

318 Vgl. Führich (2006), S. 55; Reichwald, Piller (2006), S. 293.

319 Vgl. Roos (2007), S. 6; Wohland (2008), S. 90.

320 Vgl. Führich (2006).

Trotz der laut Definition und gesetzlicher Regelung relativ klaren Aussage zur rechtlichen Einordnung dynamisch packender Reiseanbieter ist offenbar jedoch für die online buchenden Kunden die Identifikation ihres tatsächlichen Vertragspartners eine zunehmend schwierige Aufgabe, da Onlineplattformen, auf denen Urlaubsreisen angeboten werden, mittlerweile von Unternehmen unterschiedlichster Herkunft betrieben werden.<sup>321</sup> So unterhalten neben klassischen Reiseveranstaltern auch online tätige Reisebüros, Leistungsträger oder Unternehmen aus dem Bereich digitaler Medien touristische Webseiten, auf denen dynamisch erzeugte Reiseprodukte angeboten werden, die aus unterschiedlichen Quellen stammen können.<sup>322</sup> Entsprechend findet sich in den Onlineportalen eine kaum überschaubare Mischung von Reisemittler-AGB, Veranstalter-AGB oder Hinweisen darauf, dass der Betreiber des Reiseportals seine Internetpräsenz lediglich als Präsentationsfläche für Angebote fremder Unternehmen verstanden wissen will. Die Grenzen zwischen Portalbetreibern, Reisemittlern oder Reiseveranstaltern sind für Kunden daher mitunter nicht deutlich erkennbar.<sup>323</sup>

Wenngleich es sich bei allen dynamisch erzeugten Urlaubsreisen letztlich um Bausteinsreisen handelt, die im Rahmen modulhaft aufgebauter Bausteinsysteme erstellt werden, lassen sich auf den unterschiedlichen Buchungsportalen und Reisewebsites im Internet dennoch die Angebotsformen der vorgefertigten Pauschalreisen und der individuell kombinierbaren Bausteinsreisen nach dem Aufbau ihrer Buchungsdialoge und nach ihrer Präsentationsform identifizieren und unterscheiden.

Auf der einen Seite werden beim Dynamic Packaging die einzelnen Teilleistungen von Urlaubsreisen zu fertig geschnürten Pauschalreisen verbunden. Dazu steht den Reiseveranstaltern spezielle Paketierungssoftware mit Zugriff auf die Datenbanken der Leistungsträger zur Verfügung. Die damit generierten Reiseangebote der sogenannten

---

321 Vgl. Born (2004), S. 66 f.

322 Es finden sich Portale von Reiseveranstaltern (z. B. [www.touropa.de](http://www.touropa.de), Portal der dynamic-packer Reiseveranstalter GmbH und Co. KG), von online tätigen Reisebüros (z. B. [www.avigo.de](http://www.avigo.de), Portal des DER Deutsches Reisebüro GmbH und Co. OHG), von Leistungsträgern (z. B. [www.binoli.de](http://www.binoli.de), Portal der Air Berlin), von CRS (z. B. [www.lastminute.com](http://www.lastminute.com), Portal der Sabre Holdings Corporation) oder von branchenfremden Unternehmen ([weg.de](http://weg.de), Portal von Comvel, einer Tochter der Media Ventures GmbH).

323 Vgl. Führich (2006), S. 53; Führich (2011), S. 1209. Die vorgesehene Novellierung der europäischen Pauschalreiserichtlinie ist auf die Reduzierung der mit der mitunter unklaren rechtlichen Einordnung von Online-Reiseangeboten ausgerichtet. Deren Entwurf wird jedoch voraussichtlich erst in 2013 von der Europäischen Kommission veröffentlicht. Vgl. DRV e.V. (2012 b), S. 2 ff.

virtuellen oder X-Reiseveranstalter<sup>324</sup> werden zusammen mit herkömmlichen, statisch produzierten Pauschalreiseangeboten in ein und denselben Buchungsdialogen, den sogenannten Buchungsstrecken, angezeigt.<sup>325</sup> Solche Angebote können als dynamisch geschnürte Pauschalreisen bezeichnet werden.<sup>326</sup> Auf der anderen Seite werden dynamisch kombinierbare Bausteinreisen auf Online-Urlaubsportalen auch im Rahmen separater Buchungsstrecken angeboten, bei denen sich Kunden einzelne Reisebausteine selbst und individuell zusammenstellen können.<sup>327</sup> Diese Angebote werden als dynamisch gepackte Bausteinreisen bezeichnet.<sup>328</sup> Die beiden folgenden Abschnitte befassen sich mit den beiden unterschiedlichen Präsentationsformen im Einzelnen.

### 3.3.2.1 Dynamisch geschnürte Pauschalreisen

Softwaresysteme wie beispielsweise das Datamix-System von Traveltainment oder Xpackage von Traffics eröffnen Reiseveranstaltern die Möglichkeit, Hotelkapazitäten, Transfers und Reiseleitung zum Zeitpunkt der Kundenanfrage dynamisch mit verfügbaren Flügen aus dem gesamten Marktbestand an vom Kunden individuell wählbaren Reisetagen zu kombinieren.<sup>329</sup> Bei den dabei entstehenden Leistungsbündeln handelt es sich um dynamische Ausprägungen der herkömmlichen Pauschalreise.<sup>330</sup> Sie werden in den IBEs der Reiseportale gemeinsam mit statisch produzierten Angeboten, die ähnliche Merkmale aufweisen, im Rahmen derselben Buchungsstrecken präsentiert. „In der [...] Internet Booking Engine [...] werden die Angebote der klassischen und der virtuellen Veranstalter gleichberechtigt dargestellt, so dass eine Differenzierung nur aufgrund der Veranstaltermarke möglich ist.“<sup>331</sup>

Durch die Darstellung aller verfügbaren und zu den Vorgaben des Kunden passenden Angebote in derselben Trefferliste, gleichgültig ob es sich bei den einzelnen Paketen um

---

324 Kennzeichnendes Merkmal der X-Reiseveranstalter ist die Nutzung des Prinzips des Dynamic Packaging zur Erstellung von Pauschalpaketen. Vgl. DRV e.V. (2012 a), S. 2.

325 Vgl. Wohland (2008), S. 328 f.; Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 8.

326 Vgl. Verband Internet Reisevertrieb e.V. (2011). Der Branchenverband verwendet in Abgrenzung von Pauschalreisen und Bausteinreisen, die online mit Hilfe der Technik des dynamischen Packens erstellt werden, die Bezeichnungen „dynamisches Schnüren von Pauschalreisen“ bzw. „dynamische Bausteinreise“.

327 Vgl. Wohland (2008), S. 328; Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 8.

328 Vgl. Verband Internet Reisevertrieb e.V. (2011).

329 Vgl. Jegminat (2009), S. 59; Traveltainment (2011).

330 Vgl. Born (2004), S. 65.

331 Traveltainment (2011).

die dynamisch oder statisch produzierte Variante der Pauschalreise handelt, kann eine große Angebotsvielfalt mit hoher Transparenz durch direkte Vergleichbarkeit der Produkte realisiert werden. In diesem Vorgehen spiegelt sich die Annahme wider, dass es dem Kunden grundsätzlich egal ist, welches Verfahren zur Zusammenstellung der Reisebestandteile verwendet wurde.<sup>332</sup>

Allgemein wird den dynamisch geschnürten Pauschalreisen gegenüber den herkömmlichen, statisch vorkonfektionierten Pauschalreisen eine größere Individualität attestiert.<sup>333</sup> Statisch vorkonfektionierte Pauschalreisen folgen einer Push-Logik, nach der bereits vorhandene Angebote von den Reiseveranstaltern in den Markt gedrückt werden, unabhängig davon, inwieweit sie den Kundenvorstellungen entsprechen. Im Gegensatz dazu folgen dynamisch erzeugte Urlaubsreisen einer Pull-Logik, bei der der Kunde den Anstoß zur Bündelung derjenigen Teilleistungen gibt, die am besten zu den von ihm gesetzten Rahmenvorgaben passen. Daher sollten dynamisch geschnürte Pauschalreisepakete die individuellen Kundenwünsche tatsächlich besser widerspiegeln als statisch vorkonfektionierte Pauschalreisen.<sup>334</sup>

Wegen der gleichberechtigten Darstellung der statisch und dynamisch erzeugten Pauschalreisen in den Trefferlisten der IBEs lässt sich seitens der Kunden anhand der äußerlichen Präsentation jedoch praktisch kein Unterschied zwischen den beiden Varianten erkennen. Der Kunde kann nicht oder nur mit Detailkenntnissen erkennen, ob die Reise mit Hilfe seiner individuellen Wunschvorgaben dynamisch geschnürt wurde oder ob es sich um eine statisch vorkonfektionierte Pauschalreise handelt, die anhand seiner Wünsche aus dem Gesamtangebot herausgefiltert wurde.<sup>335</sup> Da beide Produktvarianten in ein- und demselben Buchungsdialo angeboten werden, unterscheidet sich aus Kundensicht auch der weitere Buchungsprozess dynamisch geschnürter Pauschalreisen nicht wahrnehmbar von der Onlinebuchung einer herkömmlichen, statisch vorkonfektionierten Pauschalreise.

Die Nichtunterscheidbarkeit von statisch vorkonfektionierten und dynamisch geschnürten Pauschalreisen wird im deutschen Reisemarkt bewusst herbeigeführt. Da die Kund-

---

332 Vgl. Wohland (2008), S. 329; Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 8.

333 Vgl. Stengel (2004), S. 21.

334 Vgl. Born (2004), S. 64; Stengel (2004), S. 21.

335 Vgl. Goecke, Eberhard, Roth (2010), S. 9.

schaft an die herkömmlichen, statisch vorkonfektionierten Pauschalreisen gewöhnt ist, werden auch dynamisch geschnürte Pauschalreisen im gleichen Präsentationsformat angeboten. Dieses Vorgehen ist eine Insellösung im deutschen Markt.<sup>336</sup> In ausländischen Märkten zeigen die Kunden eine höhere Affinität zu Bausteinangeboten.<sup>337</sup>

Für eine Analyse des Nutzens, den die Individualisierbarkeit touristischer Angebote stiften kann, ist es von zentraler Bedeutung, dass der Kunde die Individualisierbarkeit deutlich und unmittelbar wahrnehmen kann.<sup>338</sup> Da bei dynamisch geschnürten Pauschalreisen jedoch nicht erkennbar ist, ob und inwieweit sie individualisiert sind, werden diese Reiseprodukte im weiteren Verlauf der Untersuchung wie vorkonfektionierte Pauschalreisen betrachtet.

### 3.3.2.2 Dynamisch gepackte Bausteinreisen

Eine andere Angebotsform für dynamisch erzeugte Reiseleistungsbündel erlaubt Kunden die aktive Auswahl und individuelle Kombination einzelner Reisebausteine, die als Teilleistungen in ein Reisepaket einfließen und mit einem Gesamtpreis ausgewiesen werden. Spezielle Softwaretools auf einigen Reiseportalen ermöglichen die Zusammenstellung von Reisemodulen zu kompletten Urlaubsreisen dabei auf zwei Wegen. In der einen Softwareumgebung wird ein den Kundenwünschen entsprechendes Reisepaket als Ausgangskonfiguration vorgeschlagen. Anschließend kann jeder Reisebestandteil einzeln gegen andere Module ausgetauscht werden. In anderen Systemen werden die Bestandteile der Urlaubsreise einzeln ausgewählt und in einem Warenkorb gesammelt.<sup>339</sup>

So kann sich ein Endkunde beispielsweise bei Expedia.de entscheiden, ob er eine Pauschalreise oder ein sogenanntes Click & Mix-Paket aus Flug, Hotel und Mietwagen wählen möchte. Entscheidet er sich für die Click & Mix-Option, erhält er nach der Eingabe seiner Reisewünsche hinsichtlich Termin und Destination eine Liste mit dynamisch gepackten Reisevorschlägen, bei denen er die einzelnen Reisebausteine nach individuellen Vorlieben gegen alternative Bausteine austauschen kann. Bei Touropa.de wählt der

---

336 Angaben von Herrn Salim Sahi, CEO, Traffics Softwaresysteme für den Tourismus GmbH, Berlin, persönliches Gespräch vom 16. Dezember 2010.

337 Vgl. Rogl, Teggatz (2007).

338 Vgl. Mayer (1993), S. 39.

339 Vgl. FVW International (2005); FVW International (2006); FVW International (2007).

Kunde dagegen Schritt für Schritt jeden einzelnen Leistungsbaustein aus und sammelt die Teilleistungen in einem Warenkorb. Bei Dertour.de bestehen beide Möglichkeiten nebeneinander. Im Rahmen der sogenannten Express-Suche nach Reisebausteinen können Kunden einzelne Leistungen in einem Warenkorb sammeln. Das Programm easy2mix-Reisepakete schlägt nach Destinations- und Terminvorgabe ein Reisepaket vor und der Kunde hat die Möglichkeit, einzelne Teilleistungen gegen individuell präferierte Alternativen auszutauschen. Die Präsentationsformen und Namen der Bausteinprogramme sind je nach Reiseportal sehr unterschiedlich. Mitunter ist die Bausteinoption begrenzt auf die Auswahl von Hotel und Flug.<sup>340</sup> Auf anderen Portalen werden zusätzlich Mietwagen, Camper, Rundreisen, Musicals und weitere Leistungen angeboten.

Im Gegensatz zu den fertig geschnürten Pauschalreisen, bei denen Kunden nur zwischen mehr oder weniger passenden Komplettpaketen wählen können, können sie bei solchen individuell, dynamisch gepackten Bausteinreisen also jedes einzelne Reisemodul nach ihren individuellen Präferenzen auswählen und aus den angebotenen Teilleistungen ihre Wunschreise zusammenstellen. Anschließend übernimmt die Bausteinsoftware die Reservierung der einzelnen Komponenten über ein CRS oder über eine Direktanbindung an den Veranstalter.

### *3.3.3 Reisebausteine im Direktvertrieb der Leistungsträger*

Neben der Möglichkeit, alle Bausteine der gewünschten Urlaubsreise auf dem Portal ein- und desselben Reiseveranstalters zu buchen, können Kunden ihre gewünschten Reisekomponenten auch einzeln auf den Webseiten unterschiedlicher Anbieter im Sinne einer freien Einzelreise oder Individualreise buchen.<sup>341</sup> Naturgemäß haben insbesondere die Leistungsträger im Tourismus ein Interesse daran, ihre Angebote den Kunden nicht nur über Intermediäre wie Reiseveranstalter oder Reisebüros, sondern auch direkt zugänglich zu machen, da sich für sie auf diesem Wege Provisionen einsparen lassen. Entsprechend finden sich auf vielen Internetseiten von Hotelketten, Fluglinien, Mietwagenanbietern oder anderen Leistungsträgern Direktbuchungsmöglichkeiten.<sup>342</sup>

---

340 Vgl. Doering (2008), S. 19.

341 Vgl. Rudolph (2002), S. 21.

342 Vgl. Roos (2007), S. 7.

Unabhängig von der in der touristischen Marktforschungspraxis gängigen Definition für Bausteinreisen als „individuell zusammengestellte Teil-Leistungen bei einem Anbieter gebucht“<sup>343</sup> entsteht auch bei der kundenseitigen Zusammenstellung von Teilleistungen, die bei verschiedenen Anbietern gebucht werden, aus der Perspektive des Nachfragers ein Bündel aus komplementären Leistungsbestandteilen. Für das Zustandekommen der Gesamtheit der Bestandteile einer Urlaubsreise erscheint es aus diesem Blickwinkel grundsätzlich gleichgültig, ob der Kunde eine oder mehrere Teilleistungen bei einem Intermediär oder einzelne oder alle Teilleistungen direkt bei den Leistungsträgern gebucht hat.

Zur Untersuchung des Kundennutzens individualisierbarer Bausteinreisen ist es mithin nachrangig, ob bei der Buchung einer Urlaubsreise ein Intermediär eingeschaltet wurde oder ob einige oder gar sämtliche Urlaubskomponenten bei den Leistungserbringern direkt gebucht wurden. Daher sind Reisen, deren Bestandteile im Sinne einer freien Einzelreise oder Individualreise zum Teil oder vollständig direkt bei den Leistungsträgern gebucht wurden, in den Kreis der zu untersuchenden individualisierbaren Bausteinreisen einzubeziehen. Um einen auch auf die Nutzenfacetten des Buchungsprozesses bezogenen Vergleich dieser Organisationsform von Urlaubsreisen mit standardisierten Pauschalreisen zu ermöglichen, erscheint es jedoch erforderlich, dass, ebenso wie bei der Pauschalreise, alle wesentlichen Reisebestandteile vor Antritt der Reise gebucht werden.

Hinsichtlich der Bedeutung der auf diese Weise frei zusammengestellten Reisebausteine ist ferner festzuhalten, dass es eine zunehmende Bereitschaft seitens der Kunden gibt, Einzelleistungen direkt bei den Leistungserbringern zu buchen.<sup>344</sup> Tatsächlich überwiegt die Zahl der Fälle, in denen Kunden sich ihre Wunsch-Urlaubsreise aus den Reisebausteinen unterschiedlicher Anbieter zusammenstellen bei weitem die Zahl der Bausteinreisen, die bei einzelnen Baustein-Reiseveranstaltern gebucht werden.<sup>345</sup> Auch im Hinblick auf die realen Marktgegebenheiten erscheint es daher sinnvoll, in dieser Untersuchung zur Nutzeneinschätzung individualisierbarer Leistungsbündel solche Reisen als Formen individualisierbarer Bausteinreisen zu berücksichtigen und in den

---

343 FUR (2006), S. 6.

344 Vgl. FUR (2012 a), S. 4.

345 Der Anteil kombinierter Buchungen mehrerer Teilleistungen auf den Reiseportalen liegt bei weniger als 10 % des Buchungsvolumens von frei zusammengestellten Bausteinreisen (Angaben von Herrn Werner Sülberg, Bereichsleiter Unternehmensentwicklung/Marktforschung, Tourism Division of REWE Group, Deutsches Reisebüro GmbH, Frankfurt/Main, telefonisches Gespräch vom 30. März 2011).



Analyse Rahmen einzubeziehen, bei denen Reiseintermediäre nicht oder nur für die Buchung einzelner Teilleistungen eingeschaltet wurden.

Vor dem Hintergrund der geschilderten Zusammenhänge liegt der Arbeit folgende Sicht auf den Untersuchungsgegenstand zugrunde:

Abbildung 8: Unterscheidung von Online-Reiseangeboten nach standardisierten Pauschalreisen und individualisierbaren Bausteinreisen

Online-Reiseangebote				
		Standardisierte Pauschalreisen		Individualisierbare Bausteinreisen
Veranstalterreisen		Statisch vor-konfektionierte Pauschalreisen	Dynamisch geschnürte Pauschalreisen	Individualisierbare Bausteinreisen als Veranstalterreisen
Freie Einzelreisen				Individualisierbare Bausteinreisen in Form von freien Einzelreisen

Individualisierbaren Leistungsbündeln im Allgemeinen und damit auch den individualisierbaren Bausteinreisen wird im Vergleich mit standardisierten Leistungen ein höheres akquisitorisches Potenzial attestiert.<sup>346</sup> Im weiteren Verlauf der Untersuchung geht es um die konkreten Gründe, die einen Kunden veranlassen können, sich für eine standardisierte oder individualisierbare Angebotsvariante zu entscheiden.

<sup>346</sup> Vgl. Mayer (1993), S. 54; im Zusammenhang mit touristischen Leistungsbündeln vgl. Hohmeister (2003), S. 251; Roos (2007), S. 12.

## 4 Operationalisierung des Individualisierungsnutzens

Aufbauend auf das oben im Abschnitt 2.5 dargestellte Untersuchungsmodell sollen nun die Nutzendifferenzen operationalisiert, also messbar gemacht werden, die sich aus der Individualisierbarkeit von Bausteinreisen im Vergleich zu standardisierten Pauschalreisen ergeben. Mögliche Nutzenunterschiede durch die Individualisierbarkeit touristischer Leistungsbündel lassen sich nicht direkt beobachten. Ziel des folgenden Abschnittes ist es daher, Hypothesen zur Wirkung der einzelnen Modelldimensionen auf den wahrgenommenen Nutzen aufzustellen und für jede der Modelldimensionen mögliche Indikatoren zu bestimmen, mit deren Hilfe sie empirisch erfasst werden können.<sup>347</sup> Anschließend wird dargestellt, wie die Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren und standardisierten Urlaubsreiseangeboten quantifiziert werden kann. Dazu werden die wahrgenommenen Nutzenunterschiede zwischen den Angebotsformen mit Hilfe von zwei verschiedenen Ansätzen der direkten Preisbefragung erfasst.

### 4.1 Nutzenfacetten individualisierbarer Reiseangebote

#### 4.1.1 Funktionaler oder zweckbezogener Nutzen

Der Begriff funktionaler Nutzen bezeichnet das Potenzial eines Produkts zur Befriedigung von Bedürfnissen durch „den offensichtlichen Gebrauch bzw. die intendierte Verwendung eines Produkts. Produkteigenschaften wie etwa die physische Beschaffenheit bzw. diverse Funktionen unterstützen den Benutzer, ein Problem zu lösen bzw. ein gestecktes Ziel zu erreichen.“<sup>348</sup> Der funktionale Nutzen bezieht sich demnach auf objektive Leistungseigenschaften, deren Wert der Kunde jedoch nur subjektiv beurteilen kann.<sup>349</sup> Maßstab dieser Beurteilung ist der erwartete Grad an Bedürfnisbefriedigung,

---

<sup>347</sup> Vgl. Homburg, Giering (1996), S. 6.

<sup>348</sup> Schreier (2005), S. 43. Vgl. Ligas (2000), S. 985; Fournier (1991), S. 737; Levy (1959), S. 118. Eine explizite Definition findet sich bei Sheth, Bruce, Gross (1991), S. 160: “The functional value of an alternative is defined as: The perceived utility acquired from an alternative’s capacity for functional, utilitarian, or physical performance. An alternative acquires functional value through the possession of salient functional, utilitarian, or physical attributes. Functional value is measured on a profile of choice attributes.” In Abgrenzung zu psychologischen Nutzenfacetten stellen Schiffmann, Long (2000), S. 218, fest: “Functional value is based on the intrinsic value of the product or service rather than on any extrinsic value such as that derived from the prestige or status associated with ownership of a product.”

<sup>349</sup> Vgl. Schreier (2005), S. 44 f.

der durch die Inanspruchnahme der Leistung zur Lösung von Problemen mit exogenen, also außerhalb der Person liegenden, Ursachen erreicht werden kann.<sup>350</sup>

Der Kunde beurteilt die Gesamtleistung folglich im Hinblick auf den Zweck, den er mit ihrer Inanspruchnahme verfolgt. Bei Leistungsbündeln mit hohem Dienstleistungsanteil ist der aus dem Bereich des Konsumgütermarketings stammende Gedanke des funktionalen Nutzens daher besser mit der Bezeichnung eines zweckbezogenen Nutzens umschrieben, also demjenigen Nutzen im Sinne einer Bedürfnisbefriedigung, der sich aus der Leistungsanspruchnahme zur Erzielung des offensichtlichen Leistungszwecks ergeben soll.<sup>351</sup>

Es ist anzunehmen, dass der wahrgenommene Gesamtnutzen einer Leistung mit dem Grad der erwarteten Bedürfnisbefriedigung im Rahmen des Leistungszwecks zunimmt.

Konstrukt-ID: H1 (+): Je höher der subjektiv erwartete, zweckbezogene  
ZweckNutz Nutzen einer selbst und individuell zusammengestellten  
Bausteinreise ist, desto höher wird ihr Gesamtnutzen beur-  
teilt.

Die Bedürfnisse im Zusammenhang mit touristischen Dienstleistungen finden ihren Niederschlag in den Urlaubsreisemotiven: „Unter Reisemotiven verstehen wir die Gesamtheit der individuellen Beweggründe, die dem Reisen zugrunde liegen. Psychologisch gesehen handelt es sich um Bedürfnisse, Strebungen, Wünsche, Erwartungen, die Menschen veranlassen, eine Reise ins Auge zu fassen bzw. zu unternehmen.“<sup>352</sup>

Grundsätzlich können bei den Reisemotiven „Schub-“ und „Zugfaktoren“ unterschieden werden. Mit den Schubfaktoren sind verhaltensauslösende Konstrukte wie biogene Primärtriebe, z. B. Hunger, Durst, Sexualität oder das Bedürfnis nach kognitiver Balance gemeint, die endogen, also in der Person selbst verankert sind. Zugfaktoren sind dagegen exogene Anreize, die dem Verhalten eine Zielrichtung geben und die Verhaltensintensität modulieren, z. B. der Wunsch, eine bestimmte Person zu besuchen, die in der

350 Vgl. Fournier (1991), S. 739.

351 So liegt der funktionale Nutzen eines Fahrrades aufgrund der physikalisch-funktionellen Eigenschaften in der Fortbewegungsmöglichkeit von A nach B. Analog dazu liegt der zweckbezogene Nutzen der Dienstleistung, die von einem Schnellimbiss erbracht wird, in der Befriedigung des Bedürfnisses nach Nahrungsaufnahme.

352 Braun (1993), S. 199.

Reisedestination wohnt.<sup>353</sup> Eine ähnliche grundlegende Kategorisierung unterscheidet zwischen „Fort-von-Motiven“ und „Hin-zu-Motiven“. Fort-von-Motive reflektieren das Bedürfnis nach Erholung, Veränderung und Befreiung von Bindungen, also Motivgruppen, die in der Person des Nachfragers liegen. Die „Hin-zu-Motive“ geben dem Urlaubsverhalten eine Richtung, indem sie auf die vom Kunden im Urlaub erwünschten Erlebnisse zielen.<sup>354</sup>

Unter den „Fort-von-Motiven“ wurden in den 1960er Jahren Gruppen von Reisemotiven ermittelt, die Erholung und Ruhe, Abwechslung vom Alltag, Befreiung von Bindungen und weitere spezifische Interessenbereiche zum Gegenstand haben.<sup>355</sup> Auf dieser Grundlage werden im Rahmen der Reiseanalyse des Studienkreises für Tourismus seit 1970 bzw. der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen seit 1994 regelmäßig Befragungen nach den Urlaubsreisemotiven durchgeführt.<sup>356</sup> Darüber hinaus existiert eine Vielzahl theoretischer Ansätze zu Motiven, Wünschen und Erwartungen, die für Urlauber verhaltensrelevant sein könnten, die jedoch nicht über die Klassifikation möglicher Motive in Form von Motivlisten hinausgehen.<sup>357</sup> Freyer (2001 a) stellt dazu fest: „Trotz zahlreicher Touristenbefragungen auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene sind die eigentlichen Beweggründe des Reisens nach wie vor ungeklärt.“<sup>358</sup> Offenbar mangelt es an überzeugenden, theoretisch fundierten Modellen und an Instrumenten zur Erfassung der vielfältigen Bedürfnisse, die mit Urlaubsreisen befriedigt werden. Wegen der stetigen Veränderungen, denen die Reisemotive unterworfen sind, ist deren zuverlässige Erfassung auch nicht in Sicht.<sup>359</sup>

Angesichts der Vielfalt möglicher Reisemotive und der Ungenauigkeit bei ihrer Erhebung macht es wenig Sinn, bei der Operationalisierung des zweckbezogenen Nutzens auf einzelne Nutzenerwartungen abzustellen. Es erscheint vielmehr geboten, die auf den Urlaubszweck bezogenen Nutzenerwartungen in Globalurteilen zu erfassen.

---

353 Vgl. Krauß (1993), S. 85 f.; Mundt (2006), S. 107 ff.

354 Vgl. Braun (1993), S. 200; Hartmann (1979), S. 16; Freyer (2001 a), S. 199.

355 Vgl. Braun (1993), S. 200 f.; Hartmann (1979), S. 17 f.

356 Vgl. Braun (1993), S. 202.

357 Vgl. Braun (1993), S. 204.

358 Freyer (2001 a), S. 195.

359 Vgl. Becker (1998), S. 195.

Dazu lassen sich folgende Statements formulieren:<sup>360</sup>

- Item-ID: 13\_PRZweck Bestimmt hätte ich auch bei den vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen eine Reise gefunden, die alle meine Erwartungen an den Zweck der Reise erfüllt hätte.
- Item-ID: 14\_BRZweck Nur dadurch, dass ich mir meine Urlaubsreise aus einzelnen Bausteinen wie bei einem Baukasten selbst zusammenstellen konnte, habe ich eine Kombination gefunden, die alle meine Erwartungen an den Zweck der Reise erfüllen konnte.
- Item-ID: 15\_BRIdeal Durch die individuelle Kombinationsmöglichkeit einzelner Reisebausteine kam ich bei der Buchung der Bausteinreise näher an meine ideale Urlaubsreise heran als durch die Auswahl einer vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreise.

Für die Erfassung des zweckbezogenen Nutzens einer Leistungskategorie ist darüber hinaus noch wichtig, dass der dem Kunden zur Verfügung gestellte Lösungsraum überhaupt die bedürfnisrelevanten Leistungskomponenten abdeckt.<sup>361</sup> Wenn ein Kunde beispielsweise eine Segelyacht buchen möchte, die Pauschalreiseauswahl oder die Auswahl buchbarer Reisebausteine jedoch keine entsprechenden Angebote enthält, dann entspricht keiner der beiden Angebotstypen den Bedürfnissen des Kunden.

Dieser Gesichtspunkt lässt sich auch auf die terminlichen Aspekte einer Urlaubsreise und auf deren geplanten, allgemeinen Ablauf übertragen. So wird in Beiträgen zum Dynamic Packaging beispielsweise darauf hingewiesen, dass die entscheidende Stärke der dynamisch geschnürten Pauschalreisen die flexiblen Reisezeiträume sind. „Wann immer der starre Reisezeitraum von 7, 10 oder 14 Tagen verlassen wird, trumpfen die virtuellen mit ihren flexiblen Reisezeiten ganz groß auf.“<sup>362</sup> Obwohl dynamisch erzeugte Pauschalreisen im Vergleich mit statisch vorgefertigten Pauschalreisen terminlich erheblich flexibler sind, handelt es sich jedoch immer noch um fest geschnürte Reisepakete zu vorgegebenen Terminen und mit einem vorgegebenen Ablauf. Wünscht der

---

360 Vgl. Schreier (2005), S. 62; Ihl et al. (2006), S. 180. Die hier verwendete, fortlaufende Nummerierung der Item-Identifikatoren schließt an die im ersten Teil des Erhebungsbogens formulierten allgemeinen Fragen an.

361 Vgl. Schreier (2005), S. 44.

362 Rogl, Krane, Stirm (2008), S. 32.

Kunde nun aber Flugreisetermine, die sich nur durch komplexe Umsteigeverbindungen realisieren lassen, Flugverbindungen mit Zwischenaufhalten oder eine Reise mit mehreren aufeinanderfolgenden Hotelaufhalten, erreicht er dieses Ziel nur durch die Buchung einzelner Reisebausteine.

Item-ID: 16\_BRTermn      Nur durch die individuelle Zusammenstellung von Reisebausteinen konnte ich mir meine Reisertermine so aussuchen, dass sie zu meiner persönlichen Urlaubsplanung passten.

Item-ID: 17\_BRPlang      Nur durch die individuelle Zusammenstellung von Reisebausteinen konnte ich den Ablauf meiner Urlaubsreise so gestalten, wie es meiner persönlichen Urlaubsplanung entsprach.

Im Zusammenhang mit dem für einen Reisekunden verfügbaren Lösungsraum ist möglicherweise auch der Aspekt der angebotenen Urlaubsdestinationen bedeutend. So werden manche Fernziele oder abgelegene Urlaubsorte als vorgefertigte Pauschalreisen nicht oder nur bei stark spezialisierten Reiseveranstaltern angeboten. In diesen Fällen kann ein Kunde auf separat zu buchende Reisebausteine zurückgreifen.<sup>363</sup>

Item-ID: 18\_PRDesti      Bei den vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen gab es kaum passende Angebote zu meinem Wunsch-Urlaubsort.

Die dargestellten Statements lassen ein Messmodell entstehen, das die Nutzendifferenz zwischen standardisierten Pauschalreisen und individualisierbaren Bausteinreisen im Hinblick auf das theoretische Konstrukt des zweckbezogenen Nutzens operationalisiert. Die aufgestellten Indikatoren bilden dabei einen Satz möglicher Ursachen, aufgrund derer Kunden bei einer Bausteinreise im Vergleich zu einer Pauschalreise eine höhere oder geringere subjektive Erwartung an den zweckbezogenen Nutzen entwickeln. Die Richtung des Wirkungszusammenhangs verläuft von den Indikatoren zum theoretischen Konstrukt des wahrgenommenen, zweckbezogenen Nutzens. Damit handelt es sich bei

---

363 Informationen von Herrn Werner Sülberg, Bereichsleiter Unternehmensentwicklung/Marktforschung, Tourism Division of REWE Group, Deutsches Reisebüro GmbH, Frankfurt/Main, telefonisches Gespräch vom 30. März 2011.

diesem Messmodell um ein sogenanntes formatives Modell. Die Unterscheidung zwischen formativen oder ihrem Gegenteil, den reflektiven Modellen betrifft die Kausalrichtung zwischen Indikator und theoretischem Konstrukt, das auch als latente Variable bezeichnet wird. Reflektive Indikatoren stellen ein Spiegelbild der latenten Variablen dar und verändern sich bei Variation der Ausprägung des Konstrukts. Formative Indikatoren sind dagegen für die latente Variable ursächlich. Werden sie verändert, ändert sich auch das theoretische Konstrukt.<sup>364</sup>

Nachdem nun ein Messmodell für den zweckbezogenen Nutzen aus verschiedenen formativ wirkenden Indikatoren entwickelt wurde, geht es im folgenden Abschnitt um die einzelnen Facetten der psychologischen Nutzendimensionen des Untersuchungsmodells und um deren Operationalisierung.

#### *4.1.2 Psychologische Nutzenkomponenten*

Erklärungsansätze in der Konsumentenverhaltensforschung, die die Wahrnehmung von Leistungen und Produkten allein auf die rationale Verarbeitung von Informationen zum funktionalen oder zweckbezogenen Nutzen einer Leistung zurückführen, werden zunehmend ergänzt durch Ansätze, die über eine solche Forschungsperspektive hinausgehen. Das situative Umfeld, symbolische Bedeutungen, Hedonismus und viele weitere Aspekte treten neben den kognitiven Forschungsansatz.<sup>365</sup> In diesem Licht sind auch die psychologischen Nutzenkomponenten zu sehen, die den Prozess der Individualisierung, die symbolische oder soziale Bedeutung, die Originalität eines individualisierten Produkts oder die Unsicherheit im Zusammenhang mit seinem Kauf zum Gegenstand haben.<sup>366</sup>

##### 4.1.2.1 Prozessnutzen

Die hedonistischen Elemente von Konfigurations- bzw. Kaufprozessen im Internet werden seit Kurzem von Ansätzen zur Erklärung der Akzeptanz des Onlineshoppings

---

364 Vgl. Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 269 f.; Kuß (2007), S. 91 f.; Huber et al. (2007), S. 20.

365 Vgl. Holbrook, Hirschmann (1982), S. 132; Babin, Darden, Griffin (1994); Kroeber-Riel, Weinberg (2003), S. 22 ff.; Bauer, Falk, Reder (2007), S. 149.

366 Vgl. Ihl et al. (2006), S. 171.

thematisiert. Als Basis dient dafür das Technologie-Akzeptanz-Modell (TAM). Es befasst sich in seiner Grundform mit der Stärke der Verhaltensabsicht, eine neue Technologie zu nutzen. Diese Verhaltensabsicht, z. B. ein neues Softwareprodukt zu gebrauchen, hängt nach dem TAM von dessen zweckbezogenem Nutzen sowie von dessen wahrgenommener Bedienfreundlichkeit ab.<sup>367</sup> Untersuchungen zur Nutzung innovativer Medien, wie beispielsweise dem Onlineshopping im Internet, führten jedoch zu einer Erweiterung dieses Modells um hedonistische Nutzenaspekte.<sup>368</sup>

Im Gegensatz zum funktionalen oder utilitaristischen Nutzen geht es bei dem hedonistischen Nutzen um das Vergnügen und die Freude von Personen am Vorgang oder am Prozess der Verwendung des Mediums,<sup>369</sup> also um die nicht oder nicht in erster Linie aufgaben- bzw. zweckbezogenen Eigenschaften einer Leistung.<sup>370</sup> Jedoch hat diese Art des intrinsischen Nutzens auch eine Kehrseite: Shopping unter Zeit- und Erfolgsdruck kann als Belastung empfunden werden.<sup>371</sup> Großer Zeitbedarf oder hoher kognitiver Aufwand bei Auswahl oder Spezifikation der zu kaufenden Leistungen können von Kunden als vermeidbare Transaktionskosten aufgefasst werden. Im nächsten Abschnitt geht es zunächst um die positive hedonistische Nutzenfacette.

#### 4.1.2.1.1 Positives Prozesserlebnis

Babin, Darden und Griffin (1994) beschreiben den hedonistischen Nutzen beim Kaufprozess in einer physisch greifbaren Umgebung als emotionales Erlebnis, bei dem Kunden ihre Probleme vergessen können, spielerisch durch die angebotene Warenvielfalt streifen, Freude an Kaufvorgang selbst empfinden oder Spaß an der Schnäppchenjagd haben.<sup>372</sup> Childers et al. (2001) übertragen den Gedanken auf virtuelle Einkaufsumgebungen und auf die Nutzung von Onlineshopping-Systemen. Ihre Studie bestätigt, dass dem Rahmenwerk des TAM zusätzlich zum zweckbezogenen Nutzen und der Bedien-

---

367 Vgl. Davis (1989), S. 320.

368 Vgl. Childers et al. (2001), S. 513; Bauer, Falk, Reder (2007), S. 153 ff. Das TAM ist seinerseits eine Spezifizierung der Theory of Reasoned Action (TRA), das speziell zur Erklärung des Annahmeverhaltens von Computern abgeleitet wurde. Vgl. Davis, Bagozzi, Wahrshaw (1989), S. 993. Die Herkunft des TAM als Spezialmodell der TRA erklärt, weshalb es nur kognitive Aspekte berücksichtigt und um hedonistische Nutzenkomponenten ergänzt werden musste.

369 Vgl. Babin, Darden, Griffin (1994), S. 646.

370 Vgl. Hassenzahl (2001), S. 483; Ihl et al. (2006), S. 171.

371 Als anschauliches Beispiel eignet sich die Vorstellung von den negativ empfundenen, anstrengenden und hektischen Weihnachtseinkäufen in letzter Minute. Vgl. Babin, Darden, Griffin (1994), S. 646.

372 Vgl. Babin, Darden, Griffin (1994), S. 646 f.



freundlichkeit als Kriterien für die Annahme einer neuen Technologie noch die Freude an der Nutzung der Technologie hinzugefügt werden kann.<sup>373</sup> Der hedonistische Aspekt in virtuellen Einkaufsumgebungen spielt insbesondere für diejenigen Produkte und Leistungen eine Rolle, die ihrerseits über ausgeprägte, hedonistische Attribute verfügen.<sup>374</sup> Es ist anzunehmen, dass Urlaubsreisen in eine solche Kategorie von Leistungen fallen, die sich durch Genussorientierung auszeichnen.

Konstrukt-ID: H2 (+): Je höher der subjektiv wahrgenommene hedonistische Nutzen ist, also das positive Prozessenerlebnis, das durch den Buchungsprozess einer selbst zusammengestellten Bausteinreise entsteht, desto höher wird der Gesamtnutzen der gebuchten Leistung bewertet.

Eine Reihe empirischer Studien zeigt, dass sich die hedonistische Prozessnutzenkomponente, die Prozesszufriedenheit mit Hilfe des sogenannten Flow-Konstrukts operationalisieren lässt.<sup>375</sup>

“Consumers who achieve flow on the Web and perceive the online experience to be compelling are so acutely involved in the act of online navigation that thoughts and perceptions not relevant to navigation are screened out, and the consumer focuses entirely on the interaction. Concentration on the navigation experience is so intense, that there is little attention left to consider anything else, and consequently other events occurring in the consumer’s surrounding physical environment lose significance. Self-consciousness disappears, the consumer’s sense of time becomes distorted, and the state of mind arising as a result of achieving flow on the web is extremely gratifying.”<sup>376</sup>

Flow vermittelt den Nutzern von Onlineangeboten den Eindruck von Kompetenz, Selbstbestimmung und Kontrolle.<sup>377</sup> Eine Person, die sich im Flow befindet, geht vollständig in

373 Vgl. Childers et al. (2001), S. 514.

374 Vgl. Childers et al. (2001), S. 527.

375 Vgl. Novak, Hoffmann, Yung (2000); Schreier (2005), S. 49; Reichwald, Piller (2006), S. 145; Bauer, Falk, Reder (2007), S. 157.

376 Novak, Hoffmann, Yung (2000), S. 24.

377 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 145.

einer störungsfrei verlaufenden Tätigkeit auf. Sie ist äußerst konzentriert und hat, ohne über sich selbst zu reflektieren, stets das Gefühl, das Geschehen zu kontrollieren.<sup>378</sup>

Der Flow als intrinsische Motivation und positives Erleben im Prozess der Ausführung einer Aufgabe wurde von Mihaly Csikszentmihalyi in den 1970er Jahren beschrieben. Seine Kernelemente umfassen folgende Aspekte:<sup>379</sup>

- Die Aufgabe liegt im Bereich der individuellen Leistungsfähigkeit. Fähigkeiten und Aufgabe stehen im Einklang. Man fühlt sich optimal beansprucht und hat den Eindruck, die Tätigkeit zu kontrollieren. Es ist keinerlei Besorgnis vorhanden.
- Anforderung und Rückmeldung sind eindeutig. Die Person weiß jederzeit, welche Schritte als nächste zu tun sind.
- Der Handlungsablauf wird als flüssig erlebt und der Eindruck entsteht, dass Anforderungen und Tätigkeit einer inneren Logik folgen.
- Automatische Zentrierung der Aufmerksamkeit auf ein beschränktes Stimulusfeld. Eine willentliche Konzentration ist nicht erforderlich. Nach Novak, Hofmann, Yung (2000) wird die fokussierte Aufmerksamkeit bei Onlineaktivitäten durch die Interaktivität und Telepräsenz verstärkt.<sup>380</sup>
- Das Zeiterleben einer Person, die Flow erlebt, ist beeinträchtigt und begleitet von Selbstvergessenheit.
- Die Tätigkeit, die das Flow-Erleben auslöst, wird als autotelisch erlebt, d. h., die Tätigkeit wird um ihrer selbst willen ausgeführt. Belohnung als Anreiz ist nicht erforderlich.

Flow-Erlebnisse drücken sich in der Interaktion mit dem Onlinemedium durch die Elemente Vergnügen, Konzentration und Neugier aus. Vergnügen bezeichnet den Spaß an der intrinsisch motivierenden Tätigkeit. Konzentration meint die Fokussierung der Aufmerksamkeit auf ein begrenztes Stimulusfeld, bei der irrelevante Gedanken und Wahrnehmungen ausgefiltert werden. Neugier wird dadurch hervorgerufen, dass senso-

---

378 Vgl. Rheinberg (2006), S. 345.

379 Vgl. Csikszentmihalyi (1985), S. 61 ff.; Csikszentmihalyi (1985), S. 48 ff.; Novak, Hoffman, Yung (2000), S. 22; Rheinberg (2006), S. 346.

380 Vgl. Novak, Hoffman, Yung (2000), S. 22. Telepräsenz bezeichnet den Eindruck, in einer entfernten Umgebung anwesend zu sein, den der Betrachter von Filmen oder der Nutzer virtueller Realitäten bekommt.

rische Reize, z. B. Hyperlinks oder Multimediaeffekte, oder das Bedürfnis, Kompetenz im Onlineumfeld zu erwerben, das Interesse des Nutzers an der Tätigkeit stimulieren.<sup>381</sup>

Diese Elemente des Flow-Konstrukts wurden in der Vergangenheit bereits zur Konstruktion von Messinstrumenten verwendet,<sup>382</sup> insbesondere auch für die Messung positiver Erfahrungen bei der Nutzung des Internets oder bei der Gestaltung individualisierter Produkte mit Hilfe von „Toolkits for User Innovation and Design“.<sup>383</sup> Das Konstrukt eignet sich zur Erfassung des intrinsischen Nutzens aus dem Gestaltungs- und Innovationsprozess, der sich während der Konfiguration oder Spezifikation individualisierter Produkte beim Kunden vollzieht.<sup>384</sup> Es liegt daher nahe, vorliegende Skalen zu nutzen und die Formulierung der Items zur Erfassung des positiven Prozessnutzens an die individuelle Zusammenstellung von Bausteinreisen anzupassen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass Beiträge in der Literatur im Hinblick auf die Möglichkeit von Flow-Erleben im Zusammenhang mit Online-Reisebuchungen durchaus auch Skepsis äußern. Dort wird auf den hohen Textteil in den Internet Booking Engines (IBE) verwiesen, die hohe Aufmerksamkeit seitens des Nutzers erfordern und dadurch das Flow-Erleben unterbinden könnten.<sup>385</sup>

Mit folgenden Statements soll überprüft werden, ob Aspekte des Flow-Konstrukts bei Buchungen von Bausteinreisen im Internet eine Rolle spielen:

Item-ID: 19_BRSpas	Ich hatte Spaß bei der Zusammenstellung der Bausteinreise.
Item-ID: 20_BRLgwl	Das Zusammenstellen der Bausteinreise war langweilig.
Item-ID: 21_BRbSach	Es fiel mir leicht, bei der Zusammenstellung der Bausteinreise bei der Sache zu bleiben.
Item-ID: 22_BRIntr	Ich fand die Zusammenstellung der Bausteinreise interessant.
Item-ID: 23_BRKtrle	Ich hatte beim Zusammenstellen der Bausteinreise den Eindruck, den Ablauf unter Kontrolle zu haben.

---

381 Vgl. Moon, Young-Gul (2001), S. 219, die das Flow-Erleben im Rahmen ihres Konzeptes der Perceived Playfulness beschreiben; Bauer, Falk, Reder (2007), S. 159.

382 Vgl. die Flow-Kurz-Skala von Rheinberg (2006), S. 349.

383 Vgl. Novak, Hofman, Yung (2000), S. 28; Kamali, Loker (2002); Schreier (2005); Randall, Terwiesch, Ulrich (2007), S. 273 f.

384 Vgl. Ryan (1982); Blaho (2001), S. 152; Schreier (2005), S. 48 ff.; Reichwald, Piller (2006), S. 145.

385 Vgl. Rögelein, Rodríguez, Müller (2006), S. 17.

Die aufgestellten Items repräsentieren das Flow-Erleben bei der Ausführung einer Tätigkeit. In der Konzeption des Konstrukts ist das positive Prozessenerlebnis die Ursache für die Wahrnehmung von Spaß, Freude, Kurzweil, Interesse und dem Gefühl, den Prozessablauf unter Kontrolle zu haben. Veränderungen der latenten Variablen, also des Ausmaßes positiven Prozessenerlebens, führen zu Veränderungen bei den messbaren Indikatoren, die auch als manifeste Variable bezeichnet werden. Ihre Ausprägungen können als Abbild des Prozessenerlebnisses betrachtet werden. Damit handelt es sich bei dem durch sie erzeugten Messmodell um ein reflektives Modell.<sup>386</sup>

#### 4.1.2.1.2 Negatives Prozessenerlebnis

Abgesehen von der möglichen Freude am Onlineshopping bzw. am Konfigurationsprozess erwarten Kunden natürlich auch, dass ihre Aktivitäten schließlich von Erfolg gekrönt werden. Es muss daher sichergestellt sein, dass barrierefreies Einkaufen möglich ist und bei der Onlinebuchung keine unnötigen Hürden auf dem Weg zum gewünschten Produkt aufgebaut sind. Andernfalls entsteht möglicherweise Unzufriedenheit, weil der Kunde seine Buchungsaufgabe nicht erfüllen kann.<sup>387</sup> Umständliche oder kompliziert zu bedienende Systeme können zu Stress oder Frustration führen, beispielsweise wenn sich der Nutzer einer Software von den Anforderungen des Systems überfordert fühlt oder die Navigation innerhalb der Software irreführend erscheint.<sup>388</sup>

Solche Kehrseiten eines positiven Prozessenerlebens bei der integrativen Leistungsspezifikation nimmt der Kunde möglicherweise in Form von Transaktionskosten wahr. Der Begriff Kosten ist in diesem Zusammenhang verhaltensbezogen aufzufassen: Die vom Kunden eingesetzte Zeit und der kognitive Aufwand für die Leistungsspezifikation gehören zu den nichtmonetären Kosten.<sup>389</sup> Sie stehen bei der Bewertung der Leistung durch den Kunden dem von ihm wahrgenommenen Nutzen entgegen.<sup>390</sup>

---

386 Vgl. Kuß (2007), S. 91 f.; Huber et al. (2007), S. 20.

387 Vgl. Babin, Darden, Griffin (1994), S. 654; von Hippel (2001), S. 250 ff.; Reichwald, Piller (2006), S. 148.

388 Mit diesem Gebiet befasst sich die sog. Software-Ergonomie, eine interdisziplinäre Wissenschaft, die Software an kognitive und physische Fähigkeiten der Nutzer anpasst. Ziel ist die Gebrauchstauglichkeit („usability“) einer Software.

389 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 148.

390 Vgl. Kaas (1992), S. 8 f.

Konstrukt-ID: H3 (–): Je höher das subjektiv empfundene, negative Prozess-  
NegProzErl erlebnis ist, das beim Buchungsprozess einer selbst zusammengestellten Bausteinreise entsteht, desto geringer wird der Gesamtnutzen der gebuchten Leistung bewertet.

Daraus lässt sich folgendes Statement extrahieren:

Item-ID: 24\_BRAnstr Die Zusammenstellung der Bausteinreise hat mich Zeit und Anstrengung gekostet.

Transaktionskosten werden häufig auch im Vergleich zu anderen nutzbringenden Verwendungen der Zeit und des kognitiven Aufwands gesehen und stellen Opportunitätskosten dar.<sup>391</sup>

Item-ID: 25\_BRZMuehe Zeit und Mühe für die Zusammenstellung der Bausteinreise hätte ich lieber in die Auswahl einer vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreise investiert.

Um diese Transaktionskosten so gering wie möglich zu halten, stehen die Unternehmen vor der Aufgabe, den Interaktionsprozess für den Kunden bequem und einfach zu gestalten.<sup>392</sup> Im Rahmen des oben beschriebenen Technologie-Akzeptanz-Modells (TAM) wurde die Einfachheit, mit der ein interaktives System verwendet werden kann, durch dessen leichte Erlernbarkeit, Kontrollierbarkeit, Klarheit und Verständlichkeit, Flexibilität und durch die Leichtigkeit, mit der ein Nutzer zum geschickten Anwender wird, operationalisiert.<sup>393</sup> Sind diese Bedingungen nicht erfüllt, nehmen Kunden den Interaktionsprozess im Internet möglicherweise als kompliziert und aufwändig wahr. So gehen Dellaert und Stremersch (2005) in ihrer Untersuchung zum Nutzen individualisierbarer Leistungen davon aus, dass die wahrgenommene Komplexität im Online-Konfigurationsprozess negative Auswirkungen auf die wahrgenommene

391 Vgl. Kaas (1992), S. 10.

392 Die Wichtigkeit einer einfachen und leichten Bedienbarkeit von internetgestützten Buchungsmaschinen zeigt sich auch in empirischen Untersuchungen. Nach Rossmann, Donner (2007), S. 136, hat die Einfachheit einer Website – definiert als „der einfache und unkomplizierte Eintritt in das Webangebot – eine einfache Suche, eine einfache im Sinne von intuitiv zu verstehende Navigation“ als Erfolgsfaktor für touristische Webseiten ein sehr hohes Bedeutungsgewicht.

393 Vgl. Davis (1989), S. 331.

Nützlichkeit einer kundenindividuell zusammengestellten Leistung hat. Komplexität besteht für sie in dem Ausmaß der Konfigurierbarkeit im Sinne einer hohen Anzahl von Einzelkomponenten, die in die Gesamtleistung einfließen, und in der Heterogenität der zu konfigurierenden Module im Sinne ihrer Ähnlichkeit bzw. Unähnlichkeit. Ferner fördert die individuelle Bepreisung der einzelnen Teilmodule die wahrgenommene Komplexität eines Konfigurationstools, während der Vorschlag einer Standardvariante als Ausgangspunkt für die Konfiguration und als Orientierungshilfe im Interaktionsprozess die wahrgenommene Komplexität senkt. Je höher die im Konfigurationsprozess wahrgenommene Komplexität ist, desto größer ist die Anzahl der informationsverarbeitenden Schritte, die der Kunde bei der individuellen Zusammenstellung seines Leistungsbündels unternehmen muss. Dieser Aufwand führt zu einer verminderten Nutzenwahrnehmung.<sup>394</sup>

Item-ID: 26\_BRAufwd Die Zusammenstellung der Bausteinreise war kompliziert und aufwändig.

Denkbar ist jedoch auch, dass bei der kognitiv aufwändigeren Zusammenstellung von Bausteinreisen im Vergleich mit fertig vorkonfigurierten Pauschalreisen vom Internet als Vertriebsweg generell eine negative Nutzenwirkung ausgeht. So hat der Kunde schließlich auch die Möglichkeit, sich das individualisierte Leistungsbündel beispielsweise in einem Reisebüro zusammenstellen zu lassen. Statt die komplementären Reisebausteine selbst zu recherchieren und zu einer kompletten Urlaubsreise zusammenzufügen, kann das Expertenwissen eines Expedienten den Aufwand für den Kunden reduzieren.

Item-ID: 27\_BRUmstae Die Zusammenstellung der Bausteinreise im Internet war so umständlich, dass ich meine Urlaubsreise lieber in einem Reisebüro gebucht hätte.

Analog der Konstruktion des Messmodells zum positiven Prozesserleben können negative Prozesserlebnisse als verursachend für die in den Statements ausgedrückten, wahrgenommenen Transaktions- oder Opportunitätskosten angesehen werden. Ein höheres oder geringeres Maß an negativen Erfahrungen mit der Onlinebuchung von Bausteinreisen schlägt sich in einer veränderten Wahrnehmung des mit der Buchung verbundenen

---

394 Vgl. Dellaert, Stremersch (2005), S. 220.

zeitlichen und kognitiven Aufwands nieder, der von den manifesten Variablen abgebildet wird. Entsprechend der Kausalitätsrichtung handelt es sich folglich um ein reflektives Messmodell.<sup>395</sup>

Die dargestellten positiven und negativen Aspekte des Verlaufs einer Urlaubsreisebuchung operationalisieren die prozessbezogenen psychologischen Nutzenfacetten. Im nun folgenden Abschnitt wird die objektbezogene psychologische Modelldimension eines emotionalen Nutzens individualisierbarer Urlaubsreisen messbar gemacht, indem Items extrahiert werden, die sich direkt auf das Kaufobjekt, also auf die individualisierbare Leistung selbst beziehen.

#### 4.1.2.2 Emotionaler Nutzen individualisierter Leistungen

Im Anschluss an die Spezifikation einer Leistung erfolgt typischerweise deren Inanspruchnahme. Zu diesem Zeitpunkt steht nicht mehr der Kauf- und Konfigurationsprozess im Mittelpunkt des Interesses, sondern das Absatzobjekt selbst. Individualisierte Leistungen können dem Kunden neben dem oben beschriebenen zweckbezogenen Nutzen auch emotionale Werte bieten. Möglicherweise identifizieren sich Kunden mit der individualisierten Leistung mehr als mit einer Standardleistung, hoffen auf soziale Prestigewirkung oder empfinden Stolz auf die von ihnen selbst konfigurierte Leistung.<sup>396</sup>

##### 4.1.2.2.1 Wahrgenommene Einzigartigkeit

Produkte oder Leistungen helfen dem Kunden bei der Erzeugung einer sichtbaren und einzigartigen Darstellung der eigenen Person gegenüber anderen.<sup>397</sup> Ein Zweig der Konsumentenverhaltensforschung thematisiert diesen Zusammenhang zwischen dem Bedürfnis der Kunden nach Selbstentfaltung, Individualität und Selbstabgrenzung und der Individualisierung des Konsums. So postuliert die Uniqueness-Theorie ein zentrales menschliches Bedürfnis, sich auf individueller Ebene von anderen zu unterscheiden.

---

395 Vgl. Kuß (2007), S. 91 f.; Huber et al. (2007), S. 20.

396 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 144.

397 Vgl. Ligas (2000), S. 986; Levy (1959), S. 119; Snyder (1992), S. 15; Blickhäuser, Gries (1989), S. 7; Schneider (1998), S. 47.

Dies gilt beispielsweise in Situationen, in denen sich eine Person als hochgradig ähnlich zu anderen in ihrem sozialen Umfeld betrachtet. Individuen versuchen dann, ihre Selbstwahrnehmung zurückzugewinnen und die negativen Auswirkungen des empfundenen Mangels an Einzigartigkeit durch Verhaltensweisen zu reduzieren, die sie von anderen unterscheidet.<sup>398</sup>

Im Bemühen um Differenzierung der eigenen Person hilft insbesondere der Erwerb, die Darstellung oder Verwendung besonderer, ungewöhnlicher oder seltener Produkte zum Zweck der Entwicklung und Steigerung des Selbstbildes.<sup>399</sup> Das gilt vor dem Hintergrund, dass sich die Nutzung von Konsumgütern als Erweiterung des Selbst begreifen lässt.<sup>400</sup> Dabei spielt die Einzigartigkeit oder die Normabweichung eine wesentliche Rolle für den Beitrag, den das Produkt oder die Leistung zur Differenzierung der Person des Kunden beitragen kann.<sup>401</sup> Offenbar erhöht die Einzigartigkeit eines Kaufobjektes auf diesem Weg dessen Nutzen.<sup>402</sup>

Konstrukt-ID: H4 (+): Je höher die subjektiv wahrgenommene Einzigartigkeit der selbst zusammengestellten Bausteinreise für den Kunden ist, desto höher wird ihr Gesamtnutzen bewertet.

Da sich individualisierte Leistungen durch ihre Einzigartigkeit von allen übrigen Leistungsbündeln unterscheiden, die von anderen Personen erworben werden können, erscheint es naheliegend, dass sie sich in besonderer Weise zur Befriedigung des Bedürfnisses nach Selbstunterscheidung eignen.<sup>403</sup> Voraussetzung dafür ist jedoch, dass die Unterschiedlichkeit der individualisierten Leistung von einer Standardleistung von den Kunden auch tatsächlich wahrgenommen wird.<sup>404</sup> Folgende Statements sollen daher

398 Vgl. Snyder (1992); illustrativ auch Anders (1988), S. 23: „Der neue Individualist hingegen braucht gerade die Masse, um sich und anderen zu demonstrieren, daß er kein Massemensch ist. [...] Es liegt nahe, daß das, was man trägt, das, was man liest, wohin man reist, das, was man besitzt, dabei zum persönlichen Kommunikationsmedium wird und somit eine Art Identitätscode darstellt.“

399 Vgl. Tian, Bearden, Hunter (2001), S. 52.

400 Vgl. Tian, Bearden, Hunter (2001), S. 64; Bauer et al. (2007), S. 1.

401 Snyder (1992), S. 9, stellt dazu fest: „Because commodities are an important source for defining one’s sense of self in Western culture, it is reasoned that scarce products provide a vehicle for establishing one’s specialness when the need for uniqueness is activated.“ Ähnlich Tian, Bearden, Hunter (2001), S. 50: „Products and their uses or displays that become classified as being outside of the norm may serve as recognizable symbols of uniqueness or specialness.“

402 Vgl. Snyder (1992), S. 16; Fournier (1991).

403 Vgl. Lynn, Harris (1997), S. 1866.

404 Vgl. Schreier (2005), S. 47; Mayer (1993), S. 39.



zum Ausdruck bringen, ob Kunden in einer individualisierbaren Bausteinreise die Einzigartigkeit eines selbst zusammengestellten Unikats erkennen können.

- Item-ID: 28\_BR Einzg      Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine hatte ich den Eindruck, dass die Reise einzigartig ist.
- Item-ID: 29\_BR nBes0      Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine hatte ich den Eindruck, dass die Reise nichts Besonderes ist.
- Item-ID: 30\_BR Untsh      Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine hatte ich den Eindruck, dass die Reise sich stark von vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen unterscheidet.

Im sozialen Kontext erhält die Inanspruchnahme einer Leistung einen zusätzlichen symbolischen Nutzen, der sich von der zweckbezogenen Ebene unterscheidet.<sup>405</sup> Auf dieser symbolischen Ebene findet sich das Bedürfnis nach Identifikation und Abgrenzung von anderen, das durch das Kaufobjekt befriedigt werden soll. Personen identifizieren sich mit Leistungen oder Produkten, die sie erwerben oder verändern, denn sie gehören zum erweiterten Selbstbild und dienen der Entfaltung der Persönlichkeit.<sup>406</sup>

- Item-ID: 31\_BR Idntf      Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine hatte ich den Eindruck, dass ich mich mit der Reise stärker identifizieren kann, als wenn ich mir eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise ausgesucht hätte.

Insbesondere dann, wenn sich das Individuum als sehr ähnlich zu anderen betrachtet, zeigt sich der Wunsch nach Nonkonformismus und Abgrenzung gegenüber anderen

---

405 Vgl. Solomon (1983); Levy (1959), S. 119: "The things people buy are seen to have personal and social meanings in addition to their functions."

406 Vgl. Fournier (1991), S. 737; Belk (1988); Ligas (2000), S. 986. Speziell touristischen Leistungen wird unterstellt, dass sie sich offenbar in besonderer Weise zur Erzielung von Sozialprestige z. B. durch demonstrativen Erfahrungskonsum eignen. Vgl. Knebel (1960); Fournier (1991), S. 740; Snyder (1992), S. 16.

Personen.<sup>407</sup> Diese Selbstwahrnehmung kann sich ausdrücken im Konsum bestimmter Produkte oder der Inanspruchnahme bestimmter Leistungen, wenn der Kunde dabei den Eindruck gewinnt, dass sein Verhalten sein Selbstkonzept oder seine Einzigartigkeit unterstreicht.<sup>408</sup>

Item-ID: 32\_BRAndrs Bei der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine wollte ich ganz bewusst etwas anders machen als andere Urlauber, die vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreisen buchen.

Item-ID: 33\_BRAnspr Dass ich eine individuell zusammengestellte Bausteinreise gebucht habe, zeigt, dass ich an eine Urlaubsreise individuelle und besondere Ansprüche stelle.

Dabei stehen dem Kunden vielfältige Verhaltensweisen zur Verfügung, um Nonkonformismus mit Hilfe seines Konsumverhaltens zu demonstrieren. So distanziert man sich beispielsweise von Produkten, deren allgemeine Beliebtheit zunimmt, und sucht gleichzeitig nach neuen, innovativen Produkten, um aktuelle Trends zu verfolgen und sich vom Konsumverhalten der Masse abzuheben. Neben neuartigen Produkten verfügen aber auch handgefertigte Produkte, individualisierte Leistungen oder seltene Antiquitäten über das Potenzial, Einzigartigkeit auszudrücken. Einige kreative Kunden sind sogar in der Lage, selbst mit Hilfe von Standardleistungen ihre Individualität auszudrücken, indem sie Produkte oder Leistungen aus ihrem üblichen Nutzungszusammenhang herauslösen und kreativ verwenden.<sup>409</sup>

Item-ID: 34\_URJedeE Jede Urlaubsreise kann einzigartig sein, gleichgültig ob es sich dabei um eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise handelt oder um eine individuell zusammengestellte Bausteinreise.

Die vorgestellten Indikatoren bringen zum Ausdruck, ob die Einzigartigkeit einer individualisierbaren Urlaubsreise wahrgenommen wird und wodurch diese Einzigartig-

---

407 Vgl. Synder (1992), S. 11 ff.; Schreier (2005), S. 46.

408 Vgl. Tian, Bearden, Hunter (2001), S. 51; Synder (1992).

409 Vgl. Tian, Bearden, Hunter (2001), S. 51; Gierl (1989 a), S. 427.

keit einen emotionalen Zusatznutzen stiften kann. Die Wahrnehmung der selbstkonfigurierten Bausteinreise als Unikat stellt in diesem Kontext eine notwendige Bedingung für die Nutzenwahrnehmung dar. Die Identifikation mit der selbst zusammengestellten Urlaubsreise sowie die Vorstellung des Kunden, dass seine Reise ihn bei der Differenzierung der eigenen Person unterstützt, können dagegen als Quellen für den möglichen Zusatznutzen von Bausteinreisen interpretiert werden. Ändert sich in diesem Modell die Ausprägung der Indikatoren, wirkt sich das auf die latente Variable, also auf den emotionalen Nutzen aus der Einzigartigkeit der individualisierbaren Leistung aus. Vor dem Hintergrund dieser Kausalitätsrichtung handelt es sich bei den Statements zur wahrgenommenen Einzigartigkeit um ein formatives Messmodell.<sup>410</sup>

#### 4.1.2.2.2 Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag

Ist der Kunde in die Leistungs- oder Produktgestaltung eingebunden, wie es bei individualisierten Leistungen durch deren Integrativität zwingend der Fall ist, kann neben dem zweckbezogenen Nutzen auch der Stolz im Sinne einer großen Zufriedenheit mit dem Ergebnis des eigenen Leistungsbeitrags einen erheblichen Teil des Gesamtnutzens der Leistung ausmachen.<sup>411</sup> Stolz lässt sich beschreiben als eine emotionale Reaktion auf die Bewertung der eigenen Kompetenz und des eigenen Könnens in Verbindung mit dem Erfolg der eigenen Leistung.<sup>412</sup> Diese selbstreflektive Emotion wird erfahren, wenn ein positives Ergebnis der eigenen Person, dem eigenen Bemühen oder dem eigenen Können zugeschrieben wird.<sup>413</sup> Die Abgrenzung des objektbezogenen, erfreulichen, emotionalen Erlebens von Stolz zum positiven Prozesserlebnis liegt dabei im Zeitpunkt der Betrachtung: Das Prozesserlebnis betrifft den Vorgang des Selbermachens. Dagegen richtet sich die Nutzenfacette Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag („pride of authorship“) auf das Ergebnis, nachdem Bemühungen und Kompetenz in die Leistung eingeflossen sind.<sup>414</sup>

---

410 Vgl. Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 269 f.; Kuß (2007), S. 91 f.; Huber et al. (2007), S. 20.

411 Vgl. Schreier (2005), S. 50 ff., Reichwald, Piller (2009), S. 168.

412 Vgl. Schreier (2005), S. 51; Lea, Webley, (1997), S. 325 f. Die begriffliche Beschränkung auf Stolz ist jedoch im Zusammenhang mit der eigenen Leistung etwas enger als die umgangssprachliche Verwendung des Begriffs, die sich beispielsweise auch auf den Stolz auf den Besitz einer Sache beziehen kann.

413 Vgl. Weiner (1985), S. 561 f.

414 Vgl. Schreier (2005), S. 50.



Selbstwirksamkeit lässt sich beschreiben als Überzeugung des Individuums, eine gewünschte Handlung selbst und aufgrund eigener Kompetenzen erfolgreich auszuführen, also als das Vertrauen auf den eigenen Erfolg. Die wahrgenommene Selbstwirksamkeit steigt unter anderem mit der Menge von Aufgaben, die das Individuum in der Vergangenheit erfolgreich gemeistert hat. Solche, aus eigenem Handeln gewonnene Erfahrungen beeinflussen die Einschätzung des eigenen Leistungspotenzials stärker als indirekt erlangtes Wissen über die Wirksamkeit der eigenen Aktivitäten.<sup>419</sup>

Die Verbindung zwischen einer selbst durchgeführten Handlung und einer positiven Emotion kommt also zustande, wenn das als gut bewertete Resultat dieser Handlung stabil der eigenen Person als Ursache für den Erfolg zugeschrieben wird.<sup>420</sup> Die Erzeugung von Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag durch die erfolgreiche Bewältigung der Aufgabe, die Buchung einer individuell zusammengestellten Bausteinreise selbst abgeschlossen zu haben, soll daher durch folgende Statements überprüft werden:

Item-ID: 35\_BRZusmg      Nach der Buchung war ich stolz auf meine Leistung, die Bausteinreise selbst zusammengestellt zu haben.

Item-ID: 36\_BRHinbk      Nach der Buchung war ich stolz darauf, dass ich meine Bausteinreise so gut hinbekommen habe.

Die direkte Rückmeldung über die Resultate der augenblicklichen Beschäftigung mit einer Aufgabe spielt dabei offenbar eine wesentliche Rolle für die Frage, ob sich das Individuum als erfolgreich oder weniger erfolgreich wahrnimmt.<sup>421</sup>

ID: 37\_BRBefri              Es war befriedigend für mich, nach der Buchung die selbst zusammengestellte Bausteinreise fertig vor mir zu sehen.

Einer in Teilen ähnlichen Argumentation folgt das „Job Diagnostic Survey“ von Hackmann und Oldham (1975). Diesem Instrument aus der Arbeitspsychologie liegt die These zugrunde, dass intrinsische Motivation und Zufriedenheit mit den eigenen Arbeitser-

419 Vgl. Bandura, Adams, Beyer (1977); Bandura (1982), S. 124 ff.

420 Vgl. Weiner (1985), S. 561.

421 Vgl. Schreier (2005), S. 52.

gebnissen auf drei Erlebniszustände zurückzuführen sind, die ihrerseits von fünf Tätigkeitsmerkmalen determiniert werden. Bei den Tätigkeitsmerkmalen handelt es sich um:

- die Ganzheitlichkeit der Aufgabe,
- die Identifikation mit der Aufgabe,
- die Wichtigkeit der Aufgabe,
- die Autonomie bei der Durchführung und
- das Feedback über die Ergebnisse der Aufgabenerfüllung.

Diese Merkmale sind maßgebend für folgende Erlebniszustände bei der Durchführung einer Tätigkeit:

- die subjektiv empfundene Bedeutsamkeit der Aufgabe,
- die subjektiv empfundene Verantwortlichkeit und
- das Wissen um die Resultate der eigenen Arbeit.

Die drei Dimensionen bestimmen nach dem Modell von Hackmann und Oldham die intrinsische Motivation und die Zufriedenheit mit den eigenen Arbeitsergebnissen.<sup>422</sup>

Folgende Statements sollen die genannten Erlebniszustände zum Ausdruck bringen:

- |                     |  |
|---------------------|--|
| Item-ID: 38_BRWertv | Nach der Buchung hatte ich den Eindruck, dass die von mir selbst zusammengestellte Bausteinreise für mich bedeutend und wertvoll ist.  |
| Item-ID: 39_BRVrntw | Für die individuelle Zusammenstellung der Bausteinreise war ich ganz alleine verantwortlich. Das hat dazu beigetragen, dass ich mit der fertigen Reise nach der Buchung zufrieden war. |
| Item-ID: 40_BRsRslt | Nach der Buchung hat das Resultat meiner selbst zusammengestellten Bausteinreise mir gezeigt, dass ich es gut gemacht habe.  |

---

422 Vgl. Hackmann, Oldham (1975).

Bei den aufgestellten Indikatoren zu diesem Konstrukt handelt es sich um einen Satz möglicher Gründe für die Entstehung von Stolz und Zufriedenheit. Die einzelnen Aspekte können Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag bei der Buchung einer Bausteinreise auslösen. Die Kausalität richtet sich also von den einzelnen manifesten Variablen auf die latente Variable, die folglich formativ operationalisiert ist.<sup>423</sup>

Nachdem nun die Modelldimension des objekt- oder leistungsbezogenen, emotionalen Nutzens mit Hilfe seiner unterschiedlichen Teilaspekte operationalisiert wurde, geht es im folgenden Abschnitt um die Nutzenfacette des wahrgenommenen Kaufrisikos und der damit verbundenen Unsicherheit. Analog zu den anderen Nutzenfacetten wird sie in Einzelaspekte zerlegt, um sie messbar zu machen.

#### 4.1.2.3 Wahrgenommenes Kaufrisiko und Unsicherheit

In der Literatur existieren unterschiedliche Aussagen dazu, ob individualisierbare im Vergleich mit standardisierten Leistungen zu einer höheren oder geringeren Wahrnehmung von Kaufrisiko bzw. Unsicherheit führen. In Beiträgen zum Mass-Customized-Marketing findet sich beispielsweise der Standpunkt, dass die Individualisierung das auch tatsächliche Vorhandensein der vom Kunden gewünschten Eigenschaften sicherstellt und mithin die Kaufunsicherheit vermindert.<sup>424</sup> Weiter könnte die Sicherheit des Kunden steigen, weil durch seine Partizipation an der Leistungsspezifikation sein Verständnis für die Einzelkomponenten und für die Gesamtleistung wächst.<sup>425</sup> In anderen Beiträgen, die integrativ erstellte Leistungen vor dem institutionenökonomischen Hintergrund fehlender Sucheigenschaften bzw. dominierender Vertrauenseigenschaften betrachten, wird hingegen darauf hingewiesen, dass die Individualisierung von Leistungen zu Qualitätsunsicherheiten, Unsicherheiten bezüglich der Transaktionskosten oder des zu erwartenden Verhaltens des Transaktionspartners führen kann.<sup>426</sup> Individualisier-

---

423 Vgl. Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 269 f.; Kuß (2007), S. 91 f.; Huber et al. (2007), S. 20.

424 Vgl. Reichwald, Piller (2006), S. 194 f.; Piller (2006), S. 116 f.; ähnlich auch Woratschek (1996), S. 61, der darauf hinweist, dass durch die Integrativität für den Anbieter ein Zwang zur Kundennähe besteht, der für den Kunden höhere Sicherheit im Hinblick auf die von ihm gewünschten Leistungseigenschaften bedeutet.

425 Vgl. Reichwald, Piller (2009), S. 168.

426 Vgl. Schade, Schott (1993 b), S. 18; Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 421; Gersch (1995), S. 66 f.; Woratschek (1996), S. 61 f.; Blaho (2001), S. 130; Wöhler (2004), S. 23 ff.; Reichwald, Piller (2002), S. 38 f.; Reichwald, Piller (2006), S. 238.

te Leistungen bedeuten aus Sicht des Nachfragers, dass er bei der Anbieterauswahl und durch sein Mitwirken am Leistungserstellungsprozess mit dem eigenen Aufwand sehr spezifische Investitionen tätigt. Die damit einhergehende Unsicherheit kann nur durch vertrauensbildende Maßnahmen des Anbieters kompensiert werden, beispielsweise durch Signalisierung einer hohen Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit sowie eines hohen Niveaus der angestrebten Leistungsergebnisse, was möglicherweise durch eine besonders hohe Reputation dokumentiert werden kann.<sup>427</sup>

Beide Standpunkte stellen gleichermaßen plausible Begründungen für das Entstehen von Sicherheit bzw. Unsicherheit bei der Buchung individualisierbarer Bausteinreisen dar und lassen sich für die Entwicklung von Statements zur Operationalisierung verwenden.

Kroeber-Riel und Weinberg (2003) erklären das Entstehen eines wahrgenommenen Kaufrisikos damit, „dass der Konsument aufgrund der situativ verfügbaren Informationen Abweichungen zwischen seinen Standards (Erfolgserwartungen) und den voraussehbaren Folgen seines Kaufs wahrnimmt“<sup>428</sup>. Dieses wahrgenommene Kaufrisiko kann synonym auch mit dem oben beschriebenen Begriff der Unsicherheit belegt werden, da damit ebenfalls der kognitive Konflikt gemeint ist, der entsteht, wenn einem Nachfrager vor dem Kauf einer noch nicht existierenden Leistung nur unzureichende Informationen über deren Qualität vorliegen.<sup>429</sup> Diese kognitive Inkonsistenz ist ein für den Nachfrager negativ empfundener Zustand, der ihn antreibt, weitere Informationen zu suchen, und mithin höheren Aufwand verursacht.<sup>430</sup> Mit zunehmender Unsicherheit verschlechtert sich daher für den Kunden das Verhältnis aus Nutzen und Transaktionskosten einer Leistung.

Konstrukt-ID:                    H6 (-): Je größer die Unsicherheit bei der Buchung einer  
Unsich                                individualisierten Bausteinreise ist, desto geringer wird der  
Gesamtnutzen der gebuchten Leistung bewertet.

---

427 Vgl. Schade, Schott (1993 a), S. 504. Vgl. im Zusammenhang mit der Immaterialität touristischer Dienstleistungen auch Freyer (2001 a), S. 69.

428 Kroeber-Riel, Weinberg (2003), S. 251.

429 Vgl. Gersch (1995), S. 65 ff.; Piller (2006), S. 116 f.; Reichwald, Piller (2009), S. 222.

430 Vgl. Kroeber-Riel, Weinberg (2003), S. 251; Büttgen, Ludwig (1997), S. 22.



Ein Leistungsanbieter könnte danach bemüht sein, die Unsicherheit aus Abnehmersicht zu verringern, indem er durch Individualisierbarkeit die Passgenauigkeit der Leistungen für den Kunden erhöht. Dem Kunden soll damit die Unsicherheit genommen werden, dass er nach dem Kauf andere Produkte oder Leistungen entdecken könnte, die seinem Idealpunkt näher kommen als die tatsächlich gekaufte Leistung. So würde die Individualisierungsmöglichkeit die Alternativenunsicherheit reduzieren.<sup>431</sup> Folgende Statements sollen diese Zusammenhänge zum Ausdruck bringen:

Item-ID: 41\_BRKomp      Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Bausteinreise war ich sicherer, genau die Reisekomponenten zu bekommen, die ich will, als wenn ich eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise gebucht hätte.

Item-ID: 42\_BRPasst      Durch die Buchung einer individuell zusammengestellten Bausteinreise anstelle einer vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreise wollte ich sicherstellen, dass ich nicht später ein Angebot finde, das noch besser zu meinen Wünschen gepasst hätte.

Andererseits könnte jedoch gerade die Individualisierung zu einer größeren Unsicherheit der Kunden beitragen, da bei individuell erstellten Leistungen nur ein Leistungsversprechen und kein fertiges Leistungsbündel angeboten werden kann. Der Kunde kann individuell erstellte Leistungen ex ante nicht beurteilen. Der Verlauf des Leistungsprozesses und das Leistungsergebnis können im Vorhinein nicht eingeschätzt werden und im Gegensatz zu standardisierten Produkten fehlt auch die Möglichkeit, das angebotene Leistungsbündel mit marktüblichen Standards zu vergleichen.<sup>432</sup> In diesem Zusammenhang unterscheidet Gersch (1995) für integrativ erstellte Leistungen zwischen Qualitätsunsicherheiten, Unsicherheiten bezüglich der Kosten der Transaktion und Unsicherheiten im Hinblick auf das Verhalten des Transaktionspartners.<sup>433</sup>

---

431 Vgl. Blaho (2001), S. 118; Reichwald, Piller (2006), S. 195; Piller (2006), S. 117.

432 Vgl. Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft (1977), S. 49; Reichwald, Piller (2009), S. 219; Schade, Schott (1993 b), S. 18; Gersch (1995), S. 15.

433 Vgl. Gersch (1995), S. 66 ff.; ähnlich auch bei Engelhardt, Kleinaltenkamp, Reckenfelderbäumer (1993), S. 421, sowie bei Woratschek (1996), S. 61 ff. Eine kompakte Zusammenfassung des Themenkomplexes findet sich bei Reichwald, Piller (2009), S. 219.

*Qualitätsunsicherheiten:*

Leistungen, die zum Kaufzeitpunkt lediglich als Leistungsversprechen vorliegen, also noch nicht existent sind, können nicht über Sucheigenschaften verfügen. Sucheigenschaften sind solche Eigenschaften, die der Kunde vor dem Kauf in Augenschein nehmen kann. Lediglich Erfahrungs- oder Vertrauenseigenschaften sind bei immateriellen Leistungen denkbar, also solche Eigenschaften, die sich vom Nachfrager nur durch die Inanspruchnahme der Leistung beurteilen lassen, bzw. Eigenschaften, die sich einer Überprüfung insgesamt entziehen, auf deren Vorhandensein der Kunde daher nur vertrauen kann.<sup>434</sup>

Wenn bei Leistungsversprechen eine echte Qualitätsbeurteilung vor dem Kauf nicht möglich ist, können Standards Unsicherheiten des Nachfragers abbauen.<sup>435</sup> So erhöhen Standards beispielsweise die Vergleichbarkeit zwischen unterschiedlichen Anbietern, da sie eine Mindestqualität signalisieren, die ein Nachfrager bei allen Angeboten erwarten kann.<sup>436</sup>

Mit folgenden Statements soll überprüft werden, ob die Vergleichbarkeit bei standardisierten touristischen Leistungen in höherem Maß gegeben ist und ob die fehlende Vergleichbarkeit individualisierbarer Leistungsbündel zu erhöhter Unsicherheit führt.

- |                     |   |
|---------------------|---|
| Item-ID: 43_PRbVrgl | Bei vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen kann man besser zwischen den einzelnen Angeboten vergleichen als bei individuell zusammengestellten Bausteinreisen.            |
| Item-ID: 44_BRsVrgl | Dass man bei individuell zusammengestellten Bausteinreisen die verschiedenen Angebote schlechter vergleichen kann als bei fertig geschnürten Pauschalreisen, hat mich verunsichert. |

Weiter versetzt ein Standard den Nachfrager in die Lage, aufgrund vergangener Erfahrungen andere standardisierte Leistungen im Vorwege zu beurteilen.<sup>437</sup> Im Vergleich

---

434 Vgl. Schade, Schott (1993 b), S. 16 ff.

435 Vgl. Schade, Schott (1993 b) S. 18; Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2361; Gersch (1995), S. 66 ff.; Büttgen (2000), S. 34; Kleinaltenkamp, Jacob (2006), S. 23.

436 Vgl. Gersch (1995), S. 67.

437 Vgl. Gersch (1995), S. 67.

mit standardisierten Pauschalreisen könnte dies wiederum zu erhöhter Unsicherheit bei individualisierbaren Bausteinreisen führen.

Item-ID: 45\_BRQuali      Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Bausteinreise war ich verunsichert, weil ich die Qualität nicht so gut einschätzen konnte wie bei den vertrauten, fertig geschnürten Pauschalreisen.

Ein Standard dient als Informationssurrogat und hat Indikatorfunktion.<sup>438</sup> So könnte bereits die Bezeichnung eines angebotenen Leistungsbündels als Pauschalreise dem Kunden signalisieren, dass das Kaufobjekt über eine bestimmte Mindestqualität verfügt.

Item-ID: 46\_PRQuali      Bei der Buchung vorbereiteter, fertig geschnürter Reisepakete kann man einigermaßen sicher sein, gute Qualität zu bekommen, weil es Pauschalreisen sind.

Durch den Standard hat der Kunde während und nach der Leistungserstellung die Möglichkeit, das Leistungsniveau zu kontrollieren, indem er die erhaltene Leistung mit dem Standard vergleicht.<sup>439</sup>

Item-ID: 47\_PRStdrd      Der Standard einer fertig geschnürten Pauschalreise gibt Sicherheit, während des Urlaubs gute von schlechter Qualität unterscheiden zu können.

#### *Unsicherheit mit Bezug auf die Transaktionskosten:*

Eine weitere Quelle für Unsicherheit ist der Aufwand, den die Auswahl der Leistung und die Mitwirkung am Leistungsspezifikationsprozess für den Nachfrager bedeutet.<sup>440</sup> Das Suchen und Vergleichen unterschiedlicher Angebote bzw. Teilleistungen und die Partizipation an der Leistungsgestaltung sind im Sinne der Neuen Informationsökonomik Transaktionskosten, die für den Nachfrager zu vergeblichen Aufwendungen wer-

---

438 Vgl. Gersch (1995), S. 67.

439 Vgl. Gersch (1995), S. 67.

440 Vgl. Reichwald, Piller (2002), S. 38.

den, sofern die Transaktion nicht zustande kommt.<sup>441</sup> Leistungsstandards können hier helfen, indem sie Such- und Vergleichsprozesse zwischen den Angeboten abkürzen oder die Aufwendungen des Nachfragers für die Leistungsspezifikation besser planbar machen.<sup>442</sup>

Item-ID: 48\_BRLoht Ich war mir nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Bausteinreise unsicher, ob sich der Aufwand des Auswählens und der Zusammenstellung der Reisebausteine gelohnt hat.

*Unsicherheit mit Blick auf das Verhalten des Transaktionspartners:*

Beauftragt ein Nachfrager einen Anbieter von Reiseleistungen mit der Durchführung seiner Urlaubsreise, entsteht eine Prinzipal-Agent-Beziehung, in der der Anbieter wegen seines Expertenwissens und größerer Sachnähe einen Informationsvorsprung hat.<sup>443</sup> Im Rahmen solcher Beziehungen sind durch Ausnutzung von Informationsasymmetrien alle Formen von Opportunismus seitens der Transaktionspartner denkbar. Der Nachfrager riskiert Hidden Intention, Hidden Characteristics oder Hidden Action, wenn er sich mit dem besser informierten Anbieter einlässt.<sup>444</sup>

Die Literatur unterstellt hierbei, dass solche drohenden Koordinationsprobleme hinsichtlich des Verhaltens des Agenten auf der Basis vertraglicher und rechtlicher Regelwerke gelöst werden können.<sup>445</sup> Diese Regeln im Sinne von überbetrieblichen Standards tragen einerseits zur Reduktion von Unsicherheit bei, indem sie als Grundlage für die Beurteilung der Frage dienen, ob sich der Anbieter vertragsgemäß verhält. Andererseits determinieren sie die Freiräume, die dem Agenten durch die asymmetrische Informationsverteilung zur Verfügung stehen, und reduzieren so die Wahrscheinlichkeit, dass die Principal-Agent-Situation problematische Ausmaße annimmt.<sup>446</sup>

---

441 Vgl. Kaas (1992), S. 10 ff.

442 Vgl. Gersch (1995), S. 68 ff.

443 Vgl. Kaas (1992), S. 41; Reichwald, Piller (2002), S. 38 f.

444 Vgl. Kaas (1992), S. 24; Woratschek (1996), S. 66.

445 Vgl. Williamson (1985), S. 28; Kaas (1992), S. 42.

446 Vgl. Kleinaltenkamp (1995), Sp. 2361; Gersch (1995), S. 71.

Im Zusammenhang mit Pauschalreisen und Bausteinreisen kommen diese Aspekte insbesondere durch die rechtliche Absicherung der Pauschalreise zum Ausdruck. Während für selbst gebündelte Urlaubsreisen das Reiserecht gar nicht oder nur unter bestimmten Voraussetzungen gilt, trägt bei einer Pauschalreise der Reiseveranstalter das Risiko möglicher Leistungsstörungen.<sup>447</sup> Wenn ein standardisiertes Leistungsbündel als Pauschalreise bezeichnet wird, könnte dies vom Kunden als Hinweis darauf angesehen werden, dass dafür ein enges Regelwerk existiert, an das sich der Anbieter zu halten hat und ihm dadurch größere Sicherheit vermitteln als bei selbst zusammengestellten Leistungsbündeln.<sup>448</sup> Folgende Statements fassen die Argumentation zusammen:

- Item-ID: 49\_PRRegel      Bei vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen kann man sicher sein, dass sich der Reiseanbieter an feste Regeln halten muss.
- Item-ID: 50\_BRRegel      Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Bausteinreise war ich verunsichert, ob sich Anbieter von Reisebausteinen an die festen Regeln halten müssen, die für fertig geschnürte Pauschalreisen gelten.

Alle Statements bzw. Indikatoren beziehen sich auf denkbare Gründe für das Vorhandensein einer mehr oder weniger starken Kaufunsicherheit bei der Buchung von Bausteinreisen. So lässt die geringere Alternativenunsicherheit bei individualisierten Leistungen im Rahmen dieses Messmodells das wahrgenommene Kaufrisiko sinken. Dagegen nimmt die Unsicherheit durch die ex ante fehlende Beurteilungsmöglichkeit von Qualität, Transaktionskosten oder dem Anbieterverhalten tendenziell zu. Im Sinne dieser Kausalrichtung ist die latente Variable des wahrgenommenen Kaufrisikos und der Unsicherheit ein formativ operationalisiertes Modell.<sup>449</sup>

Im Anschluss an die Operationalisierung der unabhängigen, latenten Variablen soll im nächsten Schritt die Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren Bausteinreisen und standardisierten Pauschalreisen messbar gemacht werden. Das Ergebnis dieser Messung

---

447 Vgl. Pompl (2007), S. 65 f.; Führich (2007), S. 115 ff.

448 Diese Form von Unsicherheit ist auch bei dynamisch gepackten Bausteinreisen denkbar, wenn Kunden trotz der klaren Regelungen zur Veranstalterhaftung ihren tatsächlichen Vertragspartner nur mit Schwierigkeiten identifizieren können (vgl. Abschnitt 3.3.2).

449 Vgl. Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 269 f.; Kuß (2007), S. 91 f.; Huber et al. (2007), S. 20.

wird als Mehr- oder Mindernutzen der Individualisierbarkeit touristischer Leistungen interpretiert.<sup>450</sup> Es kann später als abhängige Variable in eine Kausalanalyse einfließen, in der die Bedeutung der einzelnen Nutzendimensionen für diese Nutzendifferenz durch die Individualisierbarkeit untersucht wird.

## 4.2 Messung des Individualisierungsnutzens

Zur Erfassung der Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren und standardisierten Leistungen bietet sich eine Messung der jeweiligen Zahlungsbereitschaft für die unterschiedlichen Angebotsformen an.<sup>451</sup> Dazu existieren verschiedene Ansatzmöglichkeiten. Im Einzelnen können Methoden zur Erhebung tatsächlicher Kaufdaten, der Befragung zu Kaufangeboten und der Ermittlung von Präferenzdaten unterschieden werden.<sup>452</sup>

Der Erhebung von Kaufdaten liegen tatsächliche Käufe in realen Märkten oder in Testmärkten zugrunde. Dabei haben die Testpersonen lediglich die Alternativen, sich zu einem gegebenen Preis entweder für oder gegen einen Kauf zu entscheiden. Die bei diesem Vorgehen gewonnenen Daten weisen jedoch nur eine sehr eingeschränkte Varianz auf, was die Methode für nicht-experimentelle Untersuchungen unbrauchbar macht.<sup>453</sup>

Unter der Befragung zu Kaufangeboten ist die Erfassung von Zahlungsbereitschaften mit Hilfe inszenierter Auktionen oder Lotterien zu verstehen. Diese Instrumente setzen voraus, dass die Testpersonen die fraglichen Produkte im Rahmen der Auktionen bzw. Lotterien faktisch erwerben können.<sup>454</sup> Sie bieten sich an für niedrigpreisige Konsumprodukte, sind jedoch ungeeignet für hypothetische und hochpreisige Leistungsbündel. Bei einer Untersuchung, die Urlaubsreisen zum Gegenstand hat, deren Wert leicht

---

450 Vgl. Schreier (2005), S. 36.

451 Vgl. Kamali, Loker (2002); Franke, von Hippel (2003); Franke, Piller (2004), S. 403; Schreier (2005), S. 36. Randall, Terwiesch, Ulrich (2007), S. 268, drücken den Zusammenhang wie folgt aus: "User design offers tantalizing potential benefits to manufacturers and consumers, including a closer match of products to user preferences, which should result in a higher willingness to pay for goods and services." Zur nutzentheoretischen Begründung der Erfassung von Zahlungsbereitschaften vgl. Mitchell (1990), S. 22 f.

452 Vgl. Wertenbroch, Skiera (2002); Sattler, Nitschke (2003), S. 365 ff.

453 Vgl. Wertenbroch, Skiera (2002), S. 229; Sattler, Nitschke (2003), S. 365; Schreier (2005), S. 57.

454 Vgl. Sattler, Nitschke (2003), S. 366.

einige hundert Euro ausmachen kann, erscheint die Verwendung solcher Methoden daher ebenfalls nicht zielführend.<sup>455</sup>

Ermittelte Präferenzdaten („stated preference data“) sind die Ergebnisse von indirekten oder direkten Erhebungen, z. B. im Rahmen der indirekten Methode der Conjointmessung oder in Form einer direkten Befragung nach der Zahlungsbereitschaft oder der Preiswahrnehmung.<sup>456</sup>

Bei der Conjointmessung werden Variationen verschiedener Produkteigenschaften vorgenommen, um Teilnutzenwerte bzw. den Gesamtwert zu erfassen. In der geplanten Untersuchung geht es jedoch lediglich um die dichotome Eigenschaft individualisierbar oder standardisiert und nicht um eine Mehrzahl von Teileigenschaften einer Leistung. Eine Conjointmessung erscheint daher wenig sinnvoll.

Bei der direkten Befragung dagegen werden Testpersonen nach ihrer Zahlungsbereitschaft oder ihrer Einschätzung bestimmter Preise für Leistungen gefragt. Die Beurteilungsobjekte können dabei entweder real vorliegen oder den Testpersonen als hypothetische Leistungsbündel beschrieben werden. Für einen Nutzenvergleich zwischen zwei Angebotsformen, die sich durch die unterschiedliche Ausprägung eines Merkmals charakterisieren lassen, ist die direkte Erhebungsmethode grundsätzlich geeignet.<sup>457</sup> So könnten zur geplanten Messung des Nutzens der Individualisierbarkeit touristischer Leistungsbündel Personen, die vor kurzer Zeit eine individualisierbare Bausteinreise gebucht haben, nach dem Preis gefragt werden, den sie dafür gezahlt haben. Im nächsten Schritt wären sie zu fragen, was ihrer Meinung nach eine vergleichbare, fertig geschnürte Pauschalreise kosten darf um mit der Differenz der beiden Preisangaben eine Meßgröße zu erhalten, die als Nutzendifferenz zwischen beiden Angebotsformen interpretiert werden kann.

Die dargestellten Formen von Zahlungsbereitschaftsmessungen weisen unterschiedliche Anreizkompatibilitäten und Validitäten auf. So ist damit zu rechnen, dass in hypothetischen Kaufsituationen, wie sie bei einer direkten Preisbefragung konstruiert werden, die angegebene Zahlungsbereitschaft höher ausfallen kann als unter realen Kaufbedingun-

---

455 Vgl. Wertenbroch, Skiera (2002), S. 238.

456 Vgl. Wertenbroch, Skiera (2002), S. 229; Sattler, Nitschke (2003), S. 365 f.; Schreier (2005), S. 57.

457 Vgl. Wertenbroch, Skiera (2002), S. 229; Sattler, Nitschke (2003), S. 380.

gen oder bei inszenierten Auktionen, bei denen die Testpersonen einer Kaufverpflichtung unterliegen. Eine Erhebung jedoch, bei der die Testpersonen sowohl eine individualisierbare als auch eine aus ihrer Sicht vergleichbare, standardisierte Urlaubsreise tatsächlich erwerben sollen, erscheint unrealistisch.<sup>458</sup>

Statt die Befragungsergebnisse durch die Herstellung einer Kaufverpflichtung möglichst weitgehend an die tatsächliche Zahlungsbereitschaft anzunähern, soll daher die direkte Preisbefragung durch eine weitere Messung ergänzt und kontrolliert werden: Zum einen wird zur Bestimmung der Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren und standardisierten touristischen Leistungen der Preis für eine real gebuchte Bausteinreise erhoben und der Zahlungsbereitschaft für eine vergleichbare, hypothetische Pauschalreise gegenübergestellt. Zum anderen wird mit Hilfe des Pricesensitivity-Meters nach van Westendorp direkt nach der Wahrnehmung von Preisunterschieden zwischen den individualisierbaren und den standardisierten Angebotsformen gefragt.

#### *4.2.1 Direkte Preisbefragung bei hypothetischen Leistungsbündeln*

Eine Beschreibung der Prämissen und Vorgehensweisen bei der Ermittlung der Zahlungsbereitschaft für hypothetische Leistungsbündel durch direkte Preisbefragungen findet sich in der Literatur zum Kontingenten Bewertungsansatz, der Contingent Valuation Method (CVM). Der Ansatz gehört zu den Stated-Preference-Methoden und wurde zur Ermittlung des Wertes hypothetischer, öffentlicher Güter konzipiert.<sup>459</sup> Er findet überwiegend Verwendung im Bereich der Bewertung kollektiver Umweltgüter, die zwar nutzenstiftend, jedoch nicht marktfähig sind und daher den Testpersonen nur in beschreibender Form zur Bewertung vorgelegt werden können.<sup>460</sup> Die Anlehnung an diese Methode zur Bewertung auch anderer, prinzipiell marktfähiger hypothetischer Leistungen, wie beispielsweise einer Pauschalreise, liegt daher nahe.

---

458 Vgl. Wertenbroch, Skiera (2002); Sattler, Nitschke (2003), S. 379.

459 Vgl. Mitchell (1990), S. 2. Die Bezeichnung Kontingente Bewertung stammt daher, dass die von den Befragten zu nennenden Zahlungsbereitschaften in kontingentem Zusammenhang mit unterschiedlichen, zu bewertenden Umweltzuständen stehen. Vgl. Liebe (2007), S. 113.

460 Ein historischer Abriss der Methode, die in den 1960er Jahren entwickelt wurde, findet sich bei Mitchell (1990), S. 8 ff.



Mit der direkten Befragung nach der Zahlungsbereitschaft für hypothetische Leistungen verbinden sich einige besondere Anforderungen, auf die in diesem Abschnitt näher einzugehen ist. Die Darstellung orientiert sich dabei an den Konzeptions- und Umsetzungsphasen einer entsprechenden Erhebung.<sup>461</sup>

*Planungsphase:*

In der Planungsphase geht es zunächst darum, ob eine monetäre Bewertung zur Erreichung des Untersuchungsziels beitragen kann, und um die Anforderungen an die den Testpersonen vorzulegende Beschreibung des hypothetischen Leistungsbündels, die sich aus den Prämissen einer monetären Bewertung ergeben.<sup>462</sup>

Monetäre Bewertungen haben allgemein den Vorteil, die Vergleichbarkeit verschiedener Objekte in einem ökonomischen Kontext zu ermöglichen, nachvollziehbar zu sein und damit Entscheidungsfindungen zu erleichtern.<sup>463</sup> Auch bei der geplanten Untersuchung geht es um einen nachvollziehbaren Vergleich der Nutzenpotenziale unterschiedlicher Angebotsformen für touristische Leistungen. Eine monetäre Bewertung erscheint daher sinnvoll, um aus der Wertdifferenz zwischen individualisierbaren und standardisierten Leistungsbündeln auf deren Nutzenunterschied schließen zu können.

Um die befragten Personen in die Lage zu versetzen, ihre Zahlungsbereitschaft wie bei realen Leistungen angeben zu können, ist das hypothetische Bewertungsobjekt möglichst präzise zu beschreiben.<sup>464</sup> Dabei ergeben sich aus den Prämissen der monetären Bewertung bestimmte Anforderungen, die im Untersuchungsdesign zu beachten sind. Bei den Prämissen handelt es sich um die Grundannahme, dass ein zweckrational handelndes Individuum die Nutzeneinschätzung vornimmt. Dem Individuum ist eine konsistente, transitive Präferenzordnung zu unterstellen. Darüber hinaus wird die monetäre Substituierbarkeit der zu beurteilenden Leistung vorausgesetzt.

---

461 Vgl. Klein (2002), der eine kritische Auseinandersetzung mit der Kontingenten Bewertung zur Verfügung stellt, die sich an den jeweiligen Phasen der Planung und Umsetzung der Datenerhebung orientiert.

462 Vgl. Klein (2002), S. 53 f.

463 Vgl. Klein (2002), S. 53.

464 Vgl. Liebe (2007), S. 109.

Zu den Prämissen im Einzelnen:

1. Mit der Annahme des zweckrational handelnden Individuums verbindet sich die Notwendigkeit, dass die zur Verfügung gestellten Informationen eine ausreichende Wissensbasis für die Beurteilung des individuellen Nutzens darstellen müssen. Die Befragten sollen dabei weder überfordert, noch sollen sie von den Informationen beeinflusst werden („information bias“).<sup>465</sup> In enger Verbindung damit steht der Effekt des sogenannten „hypothetical bias“. Wenn die Testperson in der Befragung zum ersten Mal mit der hypothetischen Marktsituation konfrontiert ist und keine Erfahrung mit dem Bewertungsobjekt hat, kann es zu einer Bewertungsunsicherheit und Ergebnisverzerrung kommen, beispielsweise weil Informationen über komplementäre oder substituierende Produkte oder über die marktlichen Rahmenbedingungen fehlen. Ein geringer Abstraktionsgrad durch eine möglichst konkrete Beschreibung des Bewertungsobjektes und des Marktkontextes kann den Einfluss der hypothetischen Befragungssituation jedoch reduzieren.<sup>466</sup> Dies gilt insbesondere, wenn den Testpersonen der Gegenstand der Bewertung durch vorausgegangene Käuferfahrung bekannt und vertraut ist.<sup>467</sup>
2. Die Erfassung von Nutzenurteilen setzt das Vorhandensein einer konsistenten, transitiven Präferenzordnung bei den Testpersonen voraus. In der konkreten Befragungssituation zu hypothetischen Produkten ist jedoch auch damit zu rechnen, dass fehlende oder inkonsistente Präferenzen zu spontanen, stark kontextuell geprägten Äußerungen führen können.<sup>468</sup>
3. Die monetäre Bewertung einer Leistung ist an deren Substituierbarkeit durch Geld gebunden. Bei der Bewertung bestimmter Kollektivgüter sind von Testpersonen gelegentlich Protestantworten zu erwarten, wenn moralische oder ethische Bedenken gegen die Substitution des Gutes durch Geld sprechen.<sup>469</sup> Bei Leistungen, die üblicherweise auf Märkten gehandelt werden, ist die Substituierbarkeit jedoch unproblematisch.<sup>470</sup>

---

465 Vgl. Klein (2002), S. 64 ff.; Liebe (2007), S. 110.

466 Vgl. Meyerhoff (1999), S. 47; Klein (2002), S. 66 f.

467 Vgl. Mitchell (1990), S. 202.

468 Vgl. Klein (2002), S. 70 f.

469 Vgl. Liebe (2007), S. 139.

470 Vgl. Klein (2002), S. 73.

Vor dem Hintergrund der ersten Prämisse ist offenbar das umfassende Verständnis der befragten Personen für das Bewertungsobjekt ein zentraler Faktor. Idealerweise sollten sich bei der Befragung abstrakte Beschreibungen und Unsicherheit hinsichtlich der Gegebenheiten in dem hypothetischen Markt vermeiden lassen, wenn die Testpersonen bereits über eigene Erfahrungen mit individualisierbaren und standardisierten Reiseangeboten verfügen.

Um die Stichprobenmitglieder mit dem Bewertungsgegenstand vertraut zu machen, wäre es daher grundsätzlich denkbar sie aufzufordern, während der Befragung je eine Bausteinreise zu konzipieren, dann eine aus ihrer Sicht vergleichbare Pauschalreise auszuwählen und anschließend Angaben über die in Geld bewertete, wahrgenommene Nutzendifferenz zu machen. Diese Vorgehensweise ließe erwarten, dass den Testpersonen die gegenüberstellende Bewertung der unterschiedlichen Angebotsformen relativ leicht fällt, da sie sich akut mit beiden Angebotsformen auseinandergesetzt haben und sich bei der Beurteilung nicht auf zwangsläufig abstrakte Beschreibungen oder auf Erfahrungen aus der Vergangenheit stützen müssen. Fraglich erscheint jedoch, ob sich das Szenario nicht verzerrend auf die Wahrnehmung bestimmter Nutzenfacetten auswirkt. Die Testpersonen haben möglicherweise kein wirkliches Interesse an der Konzeption einer Urlaubsreise, weil sie diese nicht antreten werden. Gerade im Zusammenhang mit der Variablen Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag ist jedoch die subjektiv empfundene Bedeutsamkeit der Aufgabe ein wesentlicher Aspekt, der unter den beschriebenen Bedingungen nicht erwartet werden kann. Weiter wäre bei der simulierten Buchung realer Baustein- und Pauschalreiseangebote damit zu rechnen, dass sich die Testpersonen stärker an den zwangsläufig vorhandenen Preisinformationen orientieren, als sich dem kognitiven Aufwand auszusetzen, den wahrgenommenen Nutzenunterschied selbst zu quantifizieren.

Günstigere Bedingungen für die Befragung nach der Nutzendifferenz zwischen den Angebotsformen sind im Rahmen einer Befragung zu erwarten, die sich auf eine tatsächlich gebuchte Bausteinreise bezieht. Die Testpersonen können dann gebeten werden, dieses Reiseprodukt einer hypothetischen, subjektiv vergleichbaren, standardisierten Pauschalreise gegenüberzustellen, für die ihnen keine konkreten Preisinformationen vorliegen.

Hinsichtlich der Variablen Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag sollten die Befragten ferner die zu beurteilende Bausteinreise ohne Inanspruchnahme fremder Hilfe konzipiert haben. Wurden wesentliche Bestandteile der Urlaubsreise

unter Zuhilfenahme z. B. eines Reisebüroexpedienten gebucht, sind Verzerrungen in dieser Modelldimension zu erwarten. Es bietet sich daher an, die Untersuchung auf Online-Buchungsprozesse zu beschränken und auf diesem Wege Buchungen auszuklammern, bei denen stationäre Reisebüros behilflich waren.

Die Befragung sollte sich folglich an Personen richten, die einerseits bereits eine standardisierte Pauschalreise im Internet gebucht haben und andererseits über gute Beurteilungsmöglichkeiten hinsichtlich ihrer eigenen Wahrnehmung der Nutzenfacetten einer Bausteinreise verfügen, weil sie erst vor nicht allzu langer Zeit, etwa im Verlauf der letzten zwölf Monate, eine solche Reise selbst gebucht haben. Als Ausgangspunkt für das Interview kann der Preis dieser individualisierten Bausteinreise erfragt werden. Zur Konkretisierung der Bewertungsaufgabe wird die Bausteinreise dann der hypothetischen, als vergleichbar wahrgenommenen, standardisierten Pauschalreise gegenübergestellt und die Testperson wird gebeten anzugeben, wie viel denn eine solche Pauschalreise gegenüber dem tatsächlich gezahlten Bausteinreisepreis kosten dürfe.

Die übrigen genannten Prämissen zu einer transitiven Präferenzordnung hinsichtlich verschiedener Urlaubsreiseangebote und zur monetären Substituierbarkeit des Nutzens der Individualisierbarkeit dürften in der geplanten Untersuchung keine Schwierigkeiten darstellen. Bei der zu bewertenden, hypothetischen Pauschalreise handelt es sich um ein allgemein geläufiges, prinzipiell marktfähiges Gut, bei dem davon auszugehen ist, dass die monetäre Beurteilung entsprechender Leistungen in den Bereich der Alltagserfahrung gehört.

#### *Festlegung des Untersuchungsdesigns:*

In dieser Phase sind zunächst Entscheidungen über die Dimensionierung des Bewertungsgegenstandes und über das Zahlungsverfahren zu treffen.<sup>471</sup> Beide Festlegungen sind hier jedoch nicht weiter zu problematisieren, da sich die Bezugsgröße von einer Pauschalreise und ihr Gegenwert in Form von Geld zwangsläufig aus dem Befragungskontext ergeben.

---

471 Vgl. Klein (2002), S. 75 f.; Liebe (2007), S. 111. In Untersuchungen zur Bewertung öffentlicher Güter stellt sich die Frage nach standardisierten Nutzeinheiten, die zu bewerten sind. Etwa die Frage ob bei der Bewertung des Erholungswertes des Waldes ein kurzer Spaziergang oder ein mehrstündiger Waldaufenthalt zugrunde gelegt werden soll. Bei der Frage nach dem Zahlungsverfahren geht es darum ob die hypothetische Zahlung in der Befragung beispielsweise als direkte Abgabe oder als Steuer auf das öffentliche Gut ausgestaltet wird.

Weiter ist jedoch zu klären, ob der Nutzen des Bewertungsobjektes, also der Nutzen der Individualisierbarkeit von Bausteinreisen in Form einer Zahlungsbereitschaft für eine Verbesserung des Nutzenniveaus, der Willingness to Pay (WTP), oder in Form einer Kompensationsforderung für eine Verminderung des Nutzenniveaus, der Willingness to Accept (WTA), erhoben wird.<sup>472</sup> In der Praxis nennen Testpersonen bei der Frage nach der geforderten Entschädigung für eine Nutzenminderung, insbesondere bei der Bewertung von Gütern mit geringen Substitutionselastizitäten, gelegentlich utopische Werte. Daher gilt die WTP als das praktikablere und stabilere Maß. Dennoch lassen sich die beiden Messgrößen WTP und WTA nicht einfach durch eine veränderte Frageformulierung gegeneinander austauschen, ohne größere Antwortverzerrungen zu riskieren, wenn die Erhebung einer Kompensationsforderung sachlogisch geboten ist.<sup>473</sup> Wenn ein Nachfrager nach Reiseprodukten die Individualisierungsmöglichkeit einer von ihm gebuchten Bausteinreise als Zusatznutzen wahrnimmt, dann richtet sich die Frage nach seiner Zahlungsbereitschaft für eine hypothetische, standardisierte Pauschalreise zwangsläufig auf seine Kompensationsforderung (WTA) für das Fehlen dieser nutzenstiftenden Eigenschaft. Sofern die bei der real gebuchten Bausteinreise erforderliche Selbstkonfiguration jedoch als nutzenmindernd wahrgenommen wird, etwa weil der Befragte den damit verbundenen Zeitaufwand oder die kognitive Beanspruchung besonders negativ beurteilt oder Unsicherheit im Zusammenhang mit der Buchung verbindet, dann richtet sich die Frage nach dem Preis für eine standardisierte Pauschalreise darauf, dass mit der Übernahme dieses Aufwandes durch den Reiseveranstalter eine höhere Zahlungsbereitschaft entstehen sollte (WTP).

Da das hier zugrunde gelegte Untersuchungsmodell explizit auch negativ empfundenes Prozesserleben und die negative Nutzenwirkung der Unsicherheit enthält, ist folglich zunächst zu ermitteln, ob die Individualisierbarkeit von Urlaubsreisen grundsätzlich als nutzenstiftend oder im Gegenteil als nutzenmindernd wahrgenommen wird. Abhängig von der Beantwortung dieser Frage ist die Differenz der Zahlungsbereitschaft für eine vergleichbare Pauschalreise zum Preis der real gebuchten Bausteinreise entweder als Kompensationsforderung für einen Mindernutzen oder als Zahlungsbereitschaft für einen Mehrnutzen zu interpretieren. Um von den Minder- bzw. Mehrnutzenwerten für die

---

472 Zur wohlfahrtsökonomischen Theorie der unterschiedlichen Messgrößen vgl. Mitchell (1990), S. 22 ff.; Liebe (2007), S. 33 ff.

473 Vgl. Mitchell (1990), S. 37.

Pauschalreise auf den gewünschten Wert für den Nutzen der Individualisierbarkeit der Bausteinreise zu schließen, sind danach die Vorzeichen umzukehren.

Der nächste Schritt dieser Phase der Festlegung des Untersuchungsdesigns besteht in der Frageformulierung. Dazu stehen verschiedene Frageformate zur Verfügung.<sup>474</sup>

Der einfachste Weg besteht darin, den Testpersonen eine offene Frage nach dem Betrag vorzulegen, den sie für eine Leistung zu zahlen bereit sind („open ended“). Da es den Befragten bezüglich hypothetischer Bewertungsobjekte jedoch mitunter schwerfällt, ohne weitere Anhaltspunkte einen Betrag frei zu bestimmen, kann das offene Frageformat zu Antwortverweigerungen und Zahlungsbereitschaften von null führen.<sup>475</sup> Deswegen wird versucht, diese Einschränkung durch geschlossene Frageformulierungen zu umgehen. So kann den Befragten ein Anfangsbetrag vorgegeben werden, der sukzessive erhöht oder gesenkt wird, bis die maximale Zahlungsbereitschaft erreicht ist („bidding game“), oder es wird eine Liste mit einer festgelegten Spanne von Geldbeträgen vorgelegt, auf der die Testperson diejenigen markieren kann, die sie maximal zu zahlen bereit ist („payment ladder“). Beide Verfahren üben jedoch durch die Vorgabe eines Startpunktes bzw. durch die vorgewählte Spannbreite einen verzerrenden Einfluss auf die Antworten aus. Alternativ existieren sogenannte Referendumsformate. Dabei wird einer Testperson ein zufällig ausgewählter Geldbetrag präsentiert, für den sie ihre vorhandene oder nicht vorhandene Zahlungsbereitschaft angeben soll („single-bounded dichotomous choice“). Ergänzend kann je nach Antwort noch einmal nachgefasst werden, ob denn ein höherer oder niedrigerer Geldbetrag noch innerhalb der Zahlungsbereitschaft des Befragten liege („double-bounded dichotomous choice“). Die Referendumsformate leiden aber darunter, dass sie nur jeweils einzelne, diskrete Werte erheben und die Daten daher lediglich nominales bzw. ordinales Skalenniveau erreichen können. Darüber hinaus macht die geringe Varianz der gewonnenen Informationen pro Testperson die Ziehung großer Stichproben erforderlich.<sup>476</sup>

Da jedes der vorgestellten Formate spezifische Nachteile aufweist ist zu klären, ob die geschlossenen Frageformate für die geplante Erhebung überhaupt geeigneter sind, als das zuerst vorgestellte offene Frageformat.

---

474 Vgl. Liebe (2007), S. 117.

475 Vgl. Mitchell (1990), S. 97; Liebe (2007), S. 116.

476 Vgl. Mitchell (1990), S. 97 ff.; Liebe (2007), S. 116 ff.

Bei der Erfassung der Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren und standardisierten Urlaubsreisen soll der Preis einer innerhalb der letzten zwölf Monate gebuchten individualisierten Bausteinreise als Referenz dienen. Das heißt, dass die Testpersonen im Lauf des Interviews zunächst gebeten werden, diesen Bausteinreisepreis anzugeben. Auf der Grundlage dieses real gezahlten Preises werden sie anschließend gefragt, was denn ihrer Meinung nach eine vergleichbare, standardisierte Pauschalreise kosten dürfe. Mit dem realen Bausteinreisepreis existiert für die Befragten also bereits ein Bezugspunkt, ohne dass dieser durch eines der geschlossenen Frageformate vorgegeben werden müsste. Hinzu kommt, dass die ungestützte, offene Frage nach der Zahlungsbereitschaft bei hypothetischen Leistungen insbesondere dann brauchbare Ergebnisse liefert, wenn den Testpersonen das Konzept und der Gegenwert des Bewertungsobjektes hinreichend bekannt sind.<sup>477</sup> Die preisliche Beurteilung von Urlaubsreisen, zum Beispiel anhand von Reisebuchungen in der Vergangenheit, sollte in den Bereich alltäglicher Erfahrungen der Befragten gehören. Das Risiko von Antwortverweigerungen oder Protestantworten im Zusammenhang mit möglichen Bewertungsunsicherheiten ist daher überschaubar.

Die Argumente zeigen, dass es offenbar nicht erforderlich ist, ein geschlossenes Frageformat zu wählen. Um Verzerrungseffekte, eine geringe Varianz der Befragungsergebnisse und ein niedriges Skalenniveau zu vermeiden, erscheint somit das offene Frageformat als am besten geeignet, um die Zahlungsbereitschaftsdifferenz zwischen individualisierten und standardisierten Urlaubsreisen zu erfassen.<sup>478</sup>

---

477 Vgl. Mitchell (1990), S. 97.

478 Im Zusammenhang mit der Kontingenten Bewertung wird an verschiedenen Stellen auf zwei weitere mögliche Verzerrungseffekte hingewiesen. Als strategisches Antwortverhalten wird die Angabe höherer oder geringerer Zahlungsbereitschaften bezeichnet, wenn Befragte damit rechnen, dadurch den realen Preis des Bewertungsobjektes beeinflussen zu können. Der Embedding-Effekt tritt auf, wenn sich die ausgedrückte Zahlungsbereitschaft für die Summe der Bestandteile einer Leistung von der Zahlungsbereitschaft für die Leistung insgesamt unterscheidet. Beide Verzerrungseffekte betreffen in erster Linie die Verwendung des Kontingenten Bewertungsansatzes zur Erfassung des Wertes kollektiver Güter. Abgesehen davon konnte nachgewiesen werden, dass sich Testpersonen kooperativer verhalten als nach mikroökonomischer Theorie zu erwarten wäre, so dass das strategische Antwortverhalten nur eine untergeordnete Rolle spielt. Mit einem Embedding-Effekt ist nicht zu rechnen, da die geplante Befragung die gesamthafte Bewertung einer einzelnen Leistung betrifft. Vgl. Mitchell (1990), S. 153 ff.; Klein (2002), S. 88 f.; Pruckner (2005); Liebe (2007), S. 133 ff. Daher werden beide Verzerrungseffekte an dieser Stelle nicht weiter problematisiert.

*Durchführung der Befragung:*

In der Durchführungsphase einer Erhebung stellt sich allgemein die Frage nach der Art des Interviews im Hinblick auf die Kommunikationsform, nach dem Interviewort und nach der Person des Interviewers.<sup>479</sup>

Da es sich bei dem Untersuchungsgegenstand um online buchbare Urlaubsreisen handelt, ist es naheliegend, die Datenerhebung ebenfalls online durchzuführen. So steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sich unter den zum Interview eingeladenen, potenziellen Testpersonen eine Vielzahl von Mitgliedern der Zielgruppe der Befragung befindet.<sup>480</sup> Die Frage nach dem Ort und der Person des Interviewers erübrigen sich mit dieser Festlegung.

Nach der Darstellung der zentralen Gesichtspunkte bei Planung, Festlegung des Untersuchungsdesigns und Durchführung ergibt sich folgender Aufbau für die empirische Erhebung: In einer Onlinebefragung werden zunächst mit Hilfe eines Screenings solche Testpersonen ausgewählt, die bereits Erfahrung mit der Buchung von Pauschalreisen haben. Der Kreis der Teilnehmer wird dann eingengt auf solche Personen, die innerhalb der letzten zwölf Monate eine Bausteinreise gebucht haben. Diese werden im Hauptteil der Befragung gebeten, den Preis der gebuchten Bausteinreise anzugeben.

Denken Sie bitte einmal an die letzte individuell zusammengestellte Bausteinreise, die Sie innerhalb der letzten 12 Monate gebucht haben. Was hat die Reise insgesamt gekostet, inklusive aller Reisebausteine wie Anreise, Unterkunft und möglicherweise gebuchter Zusatzleistungen wie z. B. eines Mietwagens?

Wie oben dargestellt, lässt das Untersuchungsmodell sowohl eine negative als auch eine positive Nutzenbeurteilung der Selbst-Individualisierbarkeit von Bausteinreisen zu. Daher wird im nächsten Schritt erfasst, ob die Testpersonen mit einer standardisierten Bausteinreise ein höheres oder geringeres Nutzenniveau verbinden als mit einer standardisierten Pauschalreise.<sup>481</sup>

---

479 Vgl. Klein (2002), S. 91; Kuß (2007), S. 109 ff.

480 Vgl. Kuß (2007), S. 117.

481 Die verwendete Formulierung „fertig geschnürte Pauschalreise“ vermeidet bewusst die Unterscheidung zwischen statisch vorkonfektionierter und dynamisch geschnürter Pauschalreise, weil die beiden Angebotsformen für den Kunden kaum unterscheidbar sind. Der Hinweis darauf, dass die Reise fertig geschnürt ist, impliziert lediglich, dass das Reisepaket vor der Buchung komplett zusammengestellt ist, nicht jedoch, zu welchem Zeitpunkt es fertiggestellt wurde.



- A. Eine vergleichbare, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise hätte billiger sein müssen als meine letzte individuell zusammengestellte Bausteinreise.
- B. Eine vergleichbare, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise hätte teurer sein dürfen als meine letzte individuell zusammengestellte Bausteinreise.

Aufgrund der Antworten auf diese Frage werden die Testpersonen den Gruppen A und B zugeordnet. Gruppe A bilden diejenigen Personen, die meinen, dass standardisierte Pauschalreisen billiger sein müssten als die individualisierte Bausteinreise bzw. dass die individualisierte Bausteinreise mehr kosten dürfe als standardisierte Pauschalreisen. Gruppe B sind diejenigen Personen, für die eine standardisierte Pauschalreise im Vergleich mit einer individualisierbaren Bausteinreise das höherwertige Leistungsbündel darstellt.

Anschließend wird die eigentliche Bewertungsfrage in einem offenen Frageformat gestellt:

Wie viel hätte Ihrer Ansicht nach eine vergleichbare, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise insgesamt kosten dürfen?

Auf diesem Wege sollen sowohl negative (Gruppe A) als auch positive (Gruppe B) Preisdifferenzen zwischen der real gebuchten individualisierten Bausteinreise und einer hypothetischen, subjektiv vergleichbaren, standardisierten Pauschalreise ermittelt werden. Um aus diesen Werten den Nutzen der Individualisierbarkeit zu bestimmen, sind in der Auswertung noch die Vorzeichen umzukehren, denn die negativen Preisdifferenzen sind Ausdruck eines positiven Zusatznutzens und die positiven Preisdifferenzen sind Ausdruck eines Mindernutzens der individualisierbaren Bausteinreise.

Der Messung des Nutzens der Individualisierbarkeit von Urlaubsreiseangeboten durch eine Erfassung der unterschiedlichen Zahlungsbereitschaft für individualisierbare und nicht individualisierbare Leistungsbündel soll im folgenden Abschnitt noch eine weitere Methode zur Seite gestellt werden. Dabei werden die Testpersonen direkt nach der

Beurteilung von Preisdifferenzen zwischen den beiden verschiedenen Angebotsformen gefragt. Als Instrument kommt das Pricesensitivity-Meter (PSM) nach van Westendorp zum Einsatz, das im folgenden Abschnitt beschrieben wird.

#### 4.2.2 *Das Pricesensitivity-Meter*

Bei der Van-Westendorp-Methode, dem PSM, handelt es sich um ein Instrument zur Erfassung der Preiswahrnehmung durch direkte Befragung. Die Wahrnehmung von Preisen wird dabei als Prozess der Bedeutungszuweisung und Organisation von Stimuli in Form von Preisinformationen interpretiert.<sup>482</sup>

Das verhaltenswissenschaftliche Rahmenwerk der Preiswahrnehmung und Enkodierung von Preisen zu Referenzpreisen und Schlüsselinformationen wird gebildet durch die Ansätze der Adaptionen-Niveau-Theorie, der Assimilations-Kontrast-Theorie und der Prospect-Theorie.<sup>483</sup>

Nach der Adaptionen-Niveau-Theorie erfolgt die Beurteilung eines Reizes, beispielsweise einer neuen Preisinformation, nicht auf der Grundlage seiner absoluten Größe, sondern in Abhängigkeit vom Umfeld, in das er eingebettet ist. Als Orientierungsgröße dient dabei das mittlere Adaptionen-niveau, zum Beispiel der Mittelwert der Stimuli, die das Umfeld bilden. Das Niveau wird als Punkt der subjektiven Indifferenz bezeichnet und kann im Hinblick auf Produktpreise als mittleres Preisempfinden für Produktgruppen interpretiert werden. Die Beurteilung eines Produktpreises bildet sich demnach relativ zu einem als durchschnittlich wahrgenommenen Preisniveau für die betrachtete Produktgruppe. Solch ein komprimierter Urteilsanker wiederum entsteht beispielsweise aufgrund von Käufererfahrungen und dabei erlerntem Preiswissen (interne Residualreize) sowie durch aktuell erfahrene Marktpreise (externe Kontextreize). So bilden Käufererfahrungen der Vergangenheit in Verbindung mit aktuell vom Nachfrager wahrgenommenen Marktpreisen den Ankerpunkt für die Einordnung der betrachteten Angebotspreise.<sup>484</sup>

---

482 Vgl. Harmon, Raffo, Faulk (2003), S. 317.

483 Vgl. Müller (2008), S. 6; Harmon, Raffo, Faulk (2003), S. 317.

484 Vgl. Helson (1964); Müller (2008), S. 7.

Die Prospect-Theorie stützt sich ebenfalls auf Referenzpreise und postuliert, dass alle Preiskomponenten eines Angebotes wie beispielsweise Rabatte oder Preisaufschläge als Gewinn oder Verlust bewertet und anschließend saldiert werden. Liegt der Preis mit allen seinen Komponenten unter dem Referenzpreis, wird dies vom Nachfrager als Gewinn eingestuft. Preise, die über dem Referenzpreis liegen, werden als Verlust bewertet. Den Wert des Angebotes für den Nachfrager bildet der Saldo aus Gewinn und Verlust.<sup>485</sup>

Die Assimilations-Kontrast-Theorie befasst sich mit der Veränderung von Intervallen von vom Nachfrager als akzeptabel eingestuften Preisen und mit der Veränderlichkeit solcher Intervalle durch neue Informationen, die der Nachfrager erhält. Nach dieser Theorie bildet sich eine Bandbreite akzeptierter Preise für eine Leistung anhand von bekannten Referenzpreisen, die der Kunde als Urteilsanker nutzt. Nimmt der Nachfrager nun eine neue Preisinformation wahr, die sich nur geringfügig von den vorhandenen Urteilsankern unterscheidet, dann wird sich das akzeptierte Preisintervall in Richtung der neuen Preisinformation verschieben. Sie wird assimiliert. Weicht jedoch der neue Preis zu stark von den Urteilsankern ab, wird er als inakzeptabel zurückgewiesen. Das bestehende Akzeptanzintervall verschiebt sich in diesem Fall nicht.<sup>486</sup>

Die aufgezeigten Ansätze bilden den theoretischen Rahmen der Preiswahrnehmung, zu deren Erfassung vom niederländischen Ökonomen van Westendorp (1976) das Pricesensitivity-Meter (PSM) vorgeschlagen wurde. Dieses Instrument basiert darauf, dass von Preissignalen gleichzeitig eine Allokationsfunktion und eine Informationsfunktion ausgehen. Preise wirken im mikroökonomischen Sinn allozierend, indem sie die Budgetaufteilung auf konkurrierende Wirtschaftsgüter steuern. Höhere Preise wirken budgetmindernd und nachfragesenkend, niedrigere Preise entgegengesetzt. Die Informationsfunktion von Preisen beinhaltet dagegen das negative Signal, das von sehr billigen Angeboten im Hinblick auf eine möglicherweise schlechte Qualität ausgeht, bzw. das positive Signal, das von höheren Preisen ausgeht, wenn der Nachfrager das Risiko des Kaufs schlechter Qualität vermeiden möchte.<sup>487</sup> In der Van-Westendorp-Methode, dem PSM, werden die beiden Perspektiven verbunden, indem statt eines singulären Wertes zur Zahlungsbereitschaft von den befragten Personen eine Spannbreite von Preisen erfasst wird. Dabei wird davon ausgegangen, dass sowohl bei Über- als

---

485 Vgl. Kahnemann, Tversky (1979); Müller (2008), S. 7.

486 Vgl. Sherif, Taub, Hovland (1958); Müller (2008), S. 7.

487 Vgl. Müller (2008), S. 10.

auch bei Unterschreitung der Spannbreite die Mehrheit der Nachfrager vom Erwerb der Leistung absehen. Bei Überschreitung der Preisspannbreite wird die Leistung nicht gekauft weil das Preis-Leistungsverhältnis von den meisten Personen ungünstig beurteilt wird. Bei Unterschreitung der Preisspannbreite wird von den meisten Befragten darin ein Indikator für schlechte Qualität gesehen, der einen Kauf verhindert.<sup>488</sup>

Zur Ermittlung der Preiswahrnehmung werden den Testpersonen vier zentrale Fragen vorgelegt. Sie fordern die Befragten auf, Preise zu nennen, ab denen das Bewertungsobjekt in folgende Kategorien einzuordnen ist:<sup>489</sup>

1. Billig – der Kauf wird gerade noch in Erwägung gezogen.
2. Teuer – der Kauf wird gerade noch in Erwägung gezogen.
3. Zu teuer – von einem Kauf wird abgesehen.
4. Zu billig – von einem Kauf wird abgesehen, weil die Qualität angezweifelt wird.

Die so gewonnenen Daten über die Preisschwellen jeder einzelnen Testperson werden über die gesamte Stichprobe grafisch ausgewertet. Dazu werden auf der Abszisse eines Diagramms die genannten Preise abgetragen, auf der Ordinate der kumulierte Anteil der Befragten.

Zunächst sind die kumulativen Verteilungen der Antworten auf die Fragen nach der Einstufung des Objekts als billig und als teuer in das Diagramm einzutragen. Der Schnittpunkt der Kurven zeigt den sogenannten Indifferenzpreis ( $P_I$ ) an.<sup>490</sup> Bei diesem Preis wird die zu bewertende Leistung jeweils von der gleichen Anzahl an Personen als teuer bzw. als billig eingestuft. Oft ist der empirisch erfasste Indifferenzpreis identisch mit dem Median oder mittleren Preis in einer Produktgruppe oder er reflektiert den Preis des Marktführerprodukts in der betreffenden Produktgruppe.<sup>491</sup> Der Indifferenzpreis lässt sich als Referenzpreis interpretieren, der sich bei Marktveränderungen dynamisch anpasst.<sup>492</sup> Der kumulative Prozentsatz der Testpersonen im Sample, bei dem sich die Kurve der als billig wahrgenommenen Preise mit der Kurve der als teuer wahrgenommenen Preise

---

488 Vgl. Reinecke, Mühlmeier, Fischer (2009), S. 97 f.

489 Vgl. van Westendorp (1976), S. 145.

490 Vgl. van Westendorp (1976), S. 146 f.; Harmon, Raffo, Faulk (2003), S. 318.

491 Vgl. van Westendorp (1976), S. 147 f.

492 Vgl. Müller (2008), S. 13.

schneidet, kann hoch oder niedrig ausfallen. Beispielsweise kann der Indifferenzpreis bei kumulierten 5 % oder bei kumulierten 15 % des Samples liegen. Niedrige Zahlen zeigen hier ein scharf ausgeprägtes Preisbewusstsein an, hohe Prozentsätze deuten auf ein eher diffuses Preisbewusstsein hin. Wenn neue Produkte zu bewerten sind oder den Testpersonen Vergleichsmöglichkeiten mit etablierten Leistungen fehlen, sind höhere Werte zu erwarten.<sup>493</sup>

Mit den aus den Fragen nach der Einstufung des Bewertungsobjektes als zu teuer oder zu billig gewonnenen Werten lässt sich ebenso verfahren: Die als zu hoch bzw. zu niedrig bewerteten Preise werden auf der Achse der kumulierten Anzahl befragter Personen abgetragen. An dem Punkt, an dem sich die Funktionen schneiden, beurteilt die gleiche Anzahl befragter Personen die Leistung als zu billig bzw. zu teuer. Der Kaufwiderstand ist an dieser Stelle sehr niedrig. Sie wird auch als Optimalpreis ( $P_O$ ) bezeichnet. Optimal bedeutet in diesem Zusammenhang, dass bei dem so gekennzeichneten Preis der geringste Prozentsatz der befragten Personen Kaufwiderstand im Sinne einer Wahrnehmung des Preises als zu teuer oder zu billig aufweist.<sup>494</sup>

Die Relation zwischen dem Indifferenzpreis und dem Optimalpreis kann wie folgt beschrieben werden: In den meisten Fällen ist zu erwarten, dass der Indifferenzpreis und der Optimalpreis nah beieinander liegen. Je weiter sie voneinander entfernt sind, desto mehr Spannung besteht in der Preissituation. Liegt der Optimalpreis links vom Indifferenzpreis, gibt es eine Anzahl von Personen mit hohem Preisbewusstsein, die sich einen geringeren Preis wünschen würden. Liegt der Optimalpreis jedoch höher als der Indifferenzpreis kann dies als Indiz gewertet werden, dass einige Kunden bereit wären, eine Preisanhebung in Kauf zu nehmen.<sup>495</sup>

Aus der Form der Verteilungsverläufe lassen sich darüber hinaus Preisschwellen ablesen. Scharfe Veränderungen im Kurvenverlauf deuten darauf hin, dass der Kaufwiderstand bei Überschreitungen oder Unterschreitungen des jeweiligen Preisniveaus stark wächst oder fällt.<sup>496</sup>

---

493 Vgl. van Westendorp (1976), S. 149.

494 Vgl. van Westendorp (1976), S. 149 f.; Harmon, Raffo, Faulk (2003), S. 318.

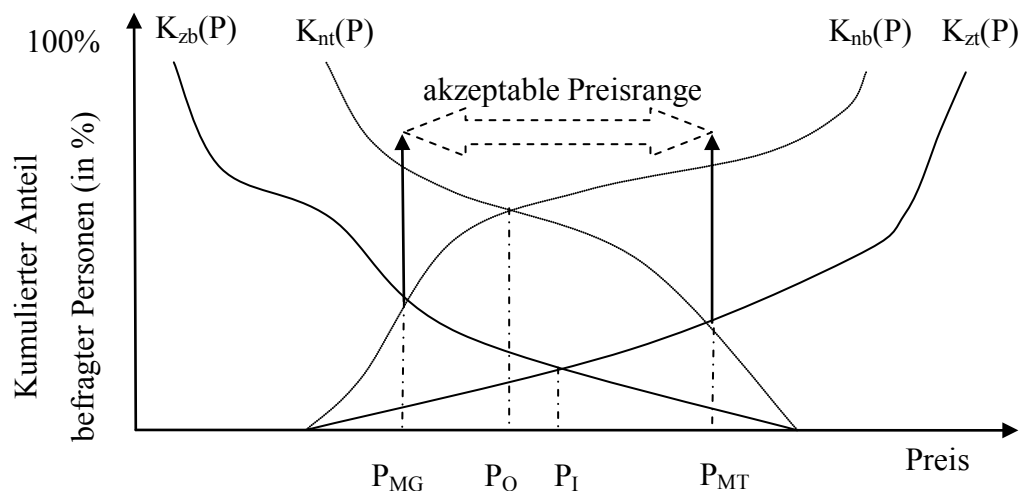
495 Vgl. van Westendorp (1976), S. 151; Harmon, Raffo, Faulk (2003), S. 318 f.

496 Vgl. van Westendorp (1976), S. 150.

Spiegelt man die Kurven der als billig ( $K_b(P)$ ) bzw. teuer ( $K_t(P)$ ) kategorisierten Preise, so erhält man die Verteilung derjenigen Personen aus dem Sample, die die Leistung als nicht billig ( $K_{nb}(P)$ ) bzw. als nicht teuer ( $K_{nt}(P)$ ) einstufen.<sup>497</sup> Wenn die beiden Funktionen gemeinsam mit den Funktionen der als zu billig bzw. zu teuer eingestuften Preise in dem Koordinatensystem dargestellt werden, erhält man an den Schnittpunkten der Kurven zu billig ( $K_{zb}(P)$ ) und nicht billig ( $K_{nb}(P)$ ) den Punkt der marginalen Günstigkeit (PMG) sowie an den Schnittpunkten der Kurven zu teuer ( $K_{zt}(P)$ ) und nicht teuer ( $K_{nt}(P)$ ) den Punkt der marginalen Teuerung (PMT) als zwei neue Orientierungen. Würde der Preis, vom PMG aus betrachtet, noch günstiger, dann würde die Zahl der Personen, die den Preis als zu billig erachten, größer werden als die Zahl der Personen, die den Preis als nicht billig bezeichnen. Würde dagegen vom PMT aus der Preis weiter erhöht, dann steigt die Zahl der Personen, die die Leistung als zu teuer erachten über die Zahl der Personen, die die Leistung als nicht teuer empfinden. Offenbar liegt zwischen den beiden Punkten PMG und PMT ein Preisbereich, der von einer Mehrheit der befragten Personen akzeptiert wird. Er wird auch als akzeptable Preisrange bezeichnet.<sup>498</sup>

Die folgende Abbildung visualisiert die wesentlichen Ansatzpunkte der Auswertung:

Abbildung 9: Auswertung der Konzentrationskurven im PSM



Quelle: In Anlehnung an Müller (2008), S. 12.

497 Vgl. Müller (2008), S. 11. Für die Spiegelung der Kurve der als billig wahrgenommenen Preise ( $K_b(P)$ ) zur Kurve der als nicht billig wahrgenommenen Preise ( $K_{nb}(P)$ ) gilt:  $K_{nb}(P) = 100\% - K_b(P)$ . Für die Spiegelung der Kurve der als teuer wahrgenommenen Preise ( $K_t(P)$ ) zur Kurve der als nicht teuer wahrgenommenen Preise ( $K_{nt}(P)$ ) gilt:  $K_{nt}(P) = 100\% - K_t(P)$ .

498 Vgl. van Westendorp (1976), S. 151.

Bei der geplanten Befragung geht es nicht um die Kategorisierungen von Preisen für Bewertungsobjekte als Ganzes, sondern um die Preisdifferenzen zwischen verschiedenen Angebotsformen von Urlaubsreisen aufgrund der dichotomen Eigenschaften individualisierbar oder standardisiert. Daher sind die Fragen auf den preislichen Unterschied zwischen einer individualisierbaren Bausteinreise und einer standardisierten Pauschalreise zu richten. Dieser Preisunterschied ist der monetäre Ausdruck für die Möglichkeit bzw. für die Notwendigkeit, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen. Zur direkten preislichen Quantifizierung erscheinen die unterschiedlichen Ausprägungen des Merkmalspaars individualisierbar bzw. standardisiert jedoch recht abstrakt. Dies gilt insbesondere für die letzte der vier Fragen des PSM nach dem Preis für die Individualisierbarkeit, den die Testpersonen als zu billig erachten, so dass Qualitätszweifel bestehen. Der preisliche Unterschied, den das Merkmal zwischen zwei unterschiedlichen Angeboten hervorruft, könnte für die Testpersonen dagegen leichter zu beurteilen sein, wenn die Fragen auf den Preis für die jeweiligen Gesamtleistungen Bezug nehmen. Geht man davon aus, dass die Testperson eine bestimmte, implizite Vorstellung von einer angemessenen Preisdifferenz zwischen den beiden Angebotsformen für die betreffende Eigenschaft hat, dann erscheint der Preis für eine Reise, die solch ein Merkmal aufweist, umso günstiger, je geringer der Preisunterschied zu einer Reise ausfällt, die nicht über das Merkmal verfügt, jedoch im Übrigen als vergleichbar angesehen wird. Umgekehrt erscheint der Preis für eine Reise mit diesem Merkmal umso teurer, je mehr sie gegenüber einer im Übrigen vergleichbaren Reise ohne das Merkmal kostet. Demnach können sich die Fragen im PSM darauf richten, bei welcher Preisdifferenz der Gesamtpreis für eine Reise mit einem nutzenstiftenden Merkmal im Vergleich zu einer Reise ohne das nutzenstiftende Merkmal als günstig, teuer, zu teuer oder zu billig wahrgenommen wird.

Nach dem Untersuchungsmodell kann die Möglichkeit bzw. die Notwendigkeit, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen, bei individualisierbaren Bausteinreisen als nutzenstiftende (Gruppe A) oder als nutzenmindernde (Gruppe B) Eigenschaft wahrgenommen werden.

Den Personen der Gruppe A, die in der Möglichkeit, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen, einen bestimmten eigenständigen Wert sehen, sollte ihre gebuchte Bausteinreise und die Selbst-Individualisierbarkeit umso günstiger erscheinen, je

geringer der Preisabstand zu einer vergleichbaren Pauschalreise ausfällt, und umso teurer, je größer der Preisunterschied ist. Danach können die Mitglieder dieser Gruppe gefragt werden, bei welcher Preisdifferenz zu einer vergleichbaren Pauschalreise, die für die Möglichkeit, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen, erhoben wird, ihnen die gebuchte Bausteinreise günstig, teuer, zu teuer oder zu billig erscheint.

Umgekehrt sehen die Mitglieder der Gruppe B in der Notwendigkeit, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen, einen Minderwert. Daher ist zu erwarten, dass sie der Serviceleistung eines Reiseveranstalters, der ihnen die Notwendigkeit der Selbst-Individualisierung einer Bausteinreise abnimmt und für sie ein fertig geschnürtes Reisepaket vorbereitet, einen bestimmten monetären Wert beimessen. Diese Serviceleistung des Reiseveranstalters und die im Übrigen vergleichbare, fertig geschnürte Pauschalreise erscheinen umso günstiger, je geringer der Preisabstand zu der von ihnen gebuchten Bausteinreise ausfällt, und umso teurer, je höher die Preisdifferenz wird. Danach können die Mitglieder der Gruppe B gefragt werden, bei welcher Preisdifferenz zu ihrer gebuchten Bausteinreise, die für die Vorbereitung eines fertig geschnürten Reisepaketes durch den Reiseanbieter erhoben würde, ihnen eine solche Pauschalreise als günstig, teuer, zu teuer oder zu billig erscheint.

Bei der Verwendung der Van-Westendorp-Methode werden die Antworten der Testpersonen im Allgemeinen durch Vorlage von Preisskalen gestützt.<sup>499</sup> Für die geplante Befragung ist dieses Vorgehen jedoch nicht praktikabel, da die Spannbreite möglicher Preisunterschiede auf der Basis sehr unterschiedlicher Reisepreise zu groß erscheint. Stattdessen kann den Testpersonen die Differenz aus dem angegebenen Preis für die individualisierte Bausteinreise und dem Preis für die vergleichbare Pauschalreise aus der direkten Preisbefragung als Anhaltspunkt vorgelegt werden, von dem anzunehmen ist, dass er einen als angemessen erachteten Preisunterschied ausdrückt.

Mit folgenden Fragen sollen danach die als günstig, teuer, zu teuer und zu billig wahrgenommenen Preisdifferenzen zwischen der von den Testpersonen gebuchten individualisierten Bausteinreise und einer als vergleichbar wahrgenommenen Pauschalreise erfasst werden:

---

499 Vgl. van Westendorp (1976), S. 145; Harmon, Raffo, Faulk (2003), S. 318; Müller (2008), S. 11.



## Fragen für die Gruppe A:

Stellen Sie Ihre selbst zusammengestellte Bausteinreise, für die Sie € [Preis gemäß Vorfrage] ausgegeben haben, bitte noch einmal gedanklich der vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise gegenüber, von der Sie glauben, dass sie nur € [Preis gemäß Vorfrage] kosten dürfte. Der Preisunterschied beträgt € [Differenzwert gemäß Vorfragen].

1. Ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Bausteinreise als vergleichsweise günstig empfinden?
2. Und ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Bausteinreise als vergleichsweise teuer empfinden?
3. Ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Bausteinreise als zu teuer empfinden, so dass Sie die Buchung der Pauschalreise in Betracht gezogen hätten?
4. Und ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Bausteinreise als zu billig empfinden, so dass Zweifel an der Qualität der Leistung aufkommen und Sie daher die Buchung der Pauschalreise in Betracht gezogen hätten?

## Fragen für die Gruppe B:

Stellen Sie Ihre selbst zusammengestellte Bausteinreise, für die Sie € [Preis gemäß Vorfrage] ausgegeben haben, bitte noch einmal gedanklich der vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise gegenüber, von der Sie glauben, dass sie € [Preis gemäß Vorfrage] kosten dürfe. Der Preisunterschied beträgt € [Differenzwert gemäß Vorfragen].

1. Ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Pauschalreise als vergleichsweise günstig empfinden?
2. Und ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Pauschalreise als vergleichsweise teuer empfinden?
3. Ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Pauschalreise als zu teuer empfinden, so dass Sie die Buchung einer solchen Pauschalreise keinesfalls in Betracht gezogen hätten?
4. Und ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Pauschalreise als zu billig empfinden, so dass Zweifel an der Qualität der Leistung aufkommen und Sie daher die Buchung einer solchen Pauschalreise keinesfalls in Betracht gezogen hätten?

Auf diese Weise ergeben sich als günstig, teuer, zu teuer und zu billig wahrgenommene Minderpreise (Gruppe A) bzw. Mehrpreise (Gruppe B) für mit den gebuchten individualisierbaren Bausteinreisen vergleichbare, standardisierte Pauschalreisen. Diese sind als Nutzendifferenz zwischen den beiden Angebotsformen interpretierbar. Um aus den erhobenen Werten auf den Zusatznutzen aus der Individualisierbarkeit für die Gruppe A bzw. auf den Mindernutzen aus der Individualisierbarkeit für die Gruppe B zu schließen, sind noch die Vorzeichen umzukehren. Anschließend können sie nach der Van-Westendorp-Methode wie oben beschrieben ausgewertet werden.

Das nun folgende Kapitel befasst sich mit der Vorgehensweise bei der Messung der beschriebenen Preis- bzw. Nutzendifferenzen zwischen individualisierbaren und standardisierten Urlaubsreisen und mit der Erfassung der postulierten Nutzendimensionen. Daran anschließend werden die Ergebnisse der Messungen dargestellt und analysiert.

## 5 Messmethodik und Ergebnisanalyse

Gegenstand der empirischen Erhebung ist die Frage, ob die Selbst-Individualisierbarkeit von Bausteinreisen im Vergleich zu fertig vorbereiteten Pauschalreisen einen messbaren Mehr- oder Mindernutzen darstellt. Weiter ist zu untersuchen, ob die oben dargestellten Nutzenfacetten für die Wertdifferenz ursächlich sind und welche Bedeutung ihnen gegebenenfalls zukommt.

Dazu wurde im Juli und August 2011 in einem Online-Konsumentenpanel eine Befragung anhand des im Anhang wiedergegebenen Fragebogens durchgeführt. Zunächst wurde im Rahmen eines Pre-Tests mit einer geringen Fallzahl ( $n = 51$ ) überprüft, ob der Fragebogen verstanden wurde und an welcher Stelle gegebenenfalls mit Abbrüchen zu rechnen ist. Anschließend wurde im August 2011 eine zweite Erhebung durchgeführt, die die restlichen Interviews beinhaltet, um zu der angestrebten Fallzahl von rund 400 Interviews zu gelangen. Zu der Befragung wurden deutschsprachige Panelmitglieder über 18 Jahren eingeladen. Dabei wurde lediglich auf ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen weiblichen und männlichen Teilnehmern geachtet. Weitere Filter wurden nicht gesetzt. Die Incentivierung der Teilnehmer erfolgte durch Gutscheine von Geldbeträgen. Wird eine Testperson zur Teilnahme eingeladen, kann jedoch den Fragebogen nicht ausfüllen, weil sie durch das Screening aus dem Sample ausgeschlossen wurde, erhält sie eine geringe Minimalgutschrift. Schließt eine Testperson den Fragebogen erfolgreich ab, erhält sie einen Geldbetrag, der von der Länge des auszufüllenden Interviews abhängig ist.<sup>500</sup>

Zur besseren Einschätzung der bei den Interviews generierten Ergebnisse geht es im folgenden Abschnitt zunächst um die Darstellung und kritische Auseinandersetzung mit Onlinebefragungen in sogenannten Onlinepanels als Erhebungsform. Anschließend wird der Ablauf der Interviews geschildert und die dadurch gewonnene Stichprobe vorgestellt.

### 5.1 Befragungen in Onlinepanels als Erhebungsform

Zentrale Diskussionsthemen in Beiträgen über Onlinebefragungen sind die Vor- und Nachteile dieser Erhebungsform mit Blick auf ihr Zeit- und Kosteneinsparpotenzial und auf ihre Einschränkungen bei der Repräsentativität.

---

<sup>500</sup> Vgl. Consumerfieldwork (2006).

Im Vergleich mit herkömmlichen Methoden zur Erfassung von Markt- und Kundendaten erlaubt die Datenerhebung über das Internet einen kostengünstigen und schnellen Zugang zu Stichproben mit großen Teilnehmerzahlen. Die zeitliche und räumliche Unabhängigkeit, geringe Aufdringlichkeit und der entfallende Interviewer-Effekt sind weitere Vorteile von Onlineerhebungen. Dem stehen medienspezifische Nachteile gegenüber, wie beispielsweise der Umstand, dass nur am Computer präsentierbare Stimuli verwendet werden können oder technische Probleme wie z. B. eine unzureichende Übertragungsgeschwindigkeit.<sup>501</sup> Als einer der größten Nachteile von Onlineumfragen wird in vielen Literaturbeiträgen jedoch deren eingeschränkte Repräsentativität diskutiert. Bandilla und Hauptmanns (1998) sehen das Kernproblem darin, dass eine Stichprobenziehung „nach einem wohldefinierten Design, wie wir es von anderen Datenerhebungstechniken in der empirischen Sozialforschung kennen“<sup>502</sup>, nicht möglich ist. Ursachen dafür sind die fehlende Beschreibbarkeit der Grundgesamtheit der Internetnutzer, der systematische Unterschied zwischen Internetnutzern und Nicht-Nutzern und der Umstand, dass bei einer Onlinebefragung die Testpersonen selbst proaktiv über ihre Teilnahme entscheiden müssen.<sup>503</sup> Der Vorgang wird als Selbstrekrutierung oder Selbstselektion bezeichnet.

Zu den drei Problemfeldern im Einzelnen:

Da keine vollständigen Verzeichnisse der Nutzer des Internets existieren, ist eine Zufallsstichprobe auf der Basis einer bekannten, beschreibbaren Grundgesamtheit der Internetnutzer unmöglich. Hochrechnungen der Ergebnisse auf diese Grundgesamtheit und Repräsentativität der Onlinebefragungen scheiden daher aus.<sup>504</sup>

Systematische Unterschiede zwischen Internetnutzern und Nicht-Nutzern bestehen vor allem in demografischer Hinsicht. Der Anteil jüngerer, einkommensstärkerer und höher gebildeter Personen ist bei den Internetnutzern größer als bei den Nicht-Nutzern.<sup>505</sup> Ein Rückschluss auf anders zusammengesetzte Gruppen ist nicht zulässig.

---

501 Vgl. Couper (2000), S. 464 ff.; Göritz, Schumacher (2000), S. 1195 f.; Zerr (2003), S. 12 f.; Maurer, Jandura (2009), S. 61.

502 Bandilla, Hauptmanns (1998), S. 49.

503 Vgl. Bandilla, Hauptmanns (1998), S. 42; Couper (2000), S. 467 ff.; Göritz, Schumacher (2000), S. 1196; Zerr (2003), S. 14; Kuß (2007), S. 117.

504 Vgl. Göritz, Schumacher (2000), S. 1196; Maurer, Jandura (2009), S. 62.

505 Vgl. Göritz (2003), S. 234; Schoen (2004), S. 45; van Eimeren, Frees (2007).

Der Aspekt der Selbstselektion betrifft den Umstand, dass insbesondere bei frei im WWW stehenden Onlineumfragen die Stichprobe letztlich nicht vom Forscher gezogen wird, sondern jeder Teilnehmer für sich selbst entscheidet, ob er sich zur Zielgruppe gehörig fühlt oder nicht. Da die Teilnahme an einer Befragung mit Aufwand verbunden ist, ist zu erwarten, dass Befragte, die sich selbst rekrutieren, über hohe Motivation und großes inhaltliches Interesse verfügen, was zu einer verzerrten Stichprobe führen muss.<sup>506</sup>

Sogenannte Onlinepanels können die beschriebenen Probleme im Vergleich zu frei im WWW stehenden Onlineumfragen vermindern oder teilweise umgehen.<sup>507</sup> Der Begriff Onlinepanel wird im Sprachgebrauch mittlerweile nicht mehr nur für ursprünglich damit bezeichnete, online geführte Längsschnittstudien verwendet, sondern auch für sogenannte Online-Access-Pools. Dabei handelt es sich um Pools von Testpersonen, die sich grundsätzlich bereit erklärt haben, wiederholt an unterschiedlichen Erhebungen teilzunehmen.<sup>508</sup> Diese werden zu den jeweiligen Studien per E-Mail eingeladen und entscheiden bei jeder einzelnen Einladung erneut über ihre Teilnahme.<sup>509</sup>

Im Vergleich mit frei im WWW stehenden Umfragen bieten Onlinepanels zunächst die Möglichkeit, innerhalb der Panelpopulation mit Hilfe von Screeningfragen eine Zielstichprobe aus einem Personenkreis mit vorab definierten Merkmalen zu ziehen.<sup>510</sup> So wurde in der durchgeführten Befragung der Personenkreis eingeschränkt auf diejenigen über 18-Jährigen, die im vergangenen Jahr online eine Bausteinreise gebucht haben und darüber hinaus über Erfahrung mit der Buchung von Pauschalreisen im Internet verfügen.

Das dargestellte Problem der systematischen Unterschiede zwischen Internetnutzern und Nichtnutzern hat für die durchgeführte Erhebung keine Relevanz. Da sich die Befragung zur Internetbuchung von Reisen ausschließlich mit Onlineaktivitäten befasst, entfällt die Problematik der auf die Internetnutzer eingeschränkten Reichweite von Onlinebefragungen. Eine Übertragung der Ergebnisse auf andere Internetnutzer als die durch das Onlinepanel repräsentierten Personen ist jedoch ausgeschlossen, da nicht angegeben werden kann, inwieweit die Panelisten die Gesamtheit der Internetnutzer repräsentieren.<sup>511</sup>

---

506 Vgl. Hauptmanns, Lander (2003), S. 33 ff.

507 Vgl. Göritz (2003), S. 232.

508 Vgl. Göritz (2003), S. 228; Maurer, Jandura (2009), S. 63.

509 Vgl. Göritz (2003), S. 228; Lütters (2009), S. 52.

510 Vgl. Lütters (2009), S. 52; Göritz (2003), S. 236.

511 Vgl. Alvarez (2003), S. 30.

Der dritte im Zusammenhang mit Onlinestudien und deren Repräsentativität diskutierte Aspekt ist das Problem des Interesse-Bias, das durch die Selbstrekrutierung entsteht. In Onlinepanels kann dieser Effekt dadurch vermindert werden, dass sich die Panelisten nicht für einzelne Umfragen selbst rekrutieren, sondern für das Panel insgesamt und für alle Erhebungen, zu denen sie eingeladen werden, gleichgültig um welches Thema es dabei geht.<sup>512</sup> Diese Einschränkung der Selbstrekrutierungsproblematik besteht jedoch lediglich auf der ersten Stufe der Rekrutierung. Auf der Ebene der einzelnen Befragung ist die Ausschöpfungs- bzw. Rücklaufquote auch bei einer Onlinepanel-Umfrage letztlich dennoch abhängig von Interesse und Betroffenheit der Befragten.<sup>513</sup> Die Selbstselektion bleibt daher unkontrolliert.<sup>514</sup>

Die Argumentation zeigt, dass sich Ergebnisse von Befragungen, die mit Hilfe von Onlinepanels erhoben wurden, keinesfalls auf eine größere Grundgesamtheit übertragen lassen. Sie sind daher für Untersuchungen, bei denen es um Repräsentativität geht, ungeeignet. Explorative Studien jedoch, deren Ziel nicht in der Verallgemeinerung von Ergebnissen, sondern der Aufdeckung von Variablenzusammenhängen besteht, stellen ein passendes Anwendungsfeld für solche Befragungen dar.<sup>515</sup> Unabhängig von der Rekrutierungsmethode eines Samples oder fehlender Repräsentativität können Onlinebefragungen bei der Aufdeckung von Korrelationen und Zusammenhängen von Modellvariablen reliable Ergebnisse liefern.<sup>516</sup> Dabei ist jedoch zu beachten, dass es Verzerrungen bei Variablen geben kann, die eng mit der Rekrutierung für die und mit der Teilnahme an der Onlinebefragung zusammenhängen.<sup>517</sup>

Die Befragung im Rahmen dieser Studie richtete sich auf Online-Buchungsprozesse und die Einschätzung der Nutzenfacetten von Bausteinreisen. Dabei wurden Variablen abgefragt, die ausschließlich von Personen beurteilt werden können, die über die notwendigen Internetkompetenzen zur Buchung von einzelnen Komponenten oder komplexeren Bündeln von Reisebausteinen verfügen. Es besteht kein Anlass zu der Vermutung, dass Mitglieder eines Onlinepanels diese Variablen grundsätzlich anders beurteilen oder über

---

512 Vgl. Göritz (2003), S. 238.

513 Vgl. Göritz (2003), S. 238; Maurer, Jandura (2009), S. 67.

514 Vgl. Göritz (2003), S. 236.

515 Vgl. Bandilla, Hauptmanns (1998), S. 36; Göritz, Schumacher (2000), S. 1197; Hauptmanns, Lander (2003), S. 38; Göritz (2003), S. 238.

516 Vgl. Alvarez (2003), S. 39, S. 42.

517 Vgl. Schoen (2004); Maurer, Jandura (2009), S. 70.

eine andere Motivation zur Beurteilung dieser Variablen verfügen als andere Personen, die ebenfalls Bausteinreisen online buchen. Ein enger Zusammenhang zwischen der Variablenbeurteilung und der Rekrutierung in ein Onlinepanel ist daher nicht zu befürchten.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die gewählte Erhebungsform keinesfalls repräsentative Ergebnisse erzeugen kann, wohl aber erste Einblicke in die kausalen Zusammenhänge des zugrunde gelegten Untersuchungsmodells erlaubt.

Nach der Darstellung und kritischen Würdigung der Form der durchgeführten Erhebung geht es im folgenden Abschnitt um den Ablauf der Befragung und um den Aufbau des dabei verwendeten Fragebogens.

## **5.2 Befragungsablauf**

Der bei der Erhebung verwendete Befragungsbogen enthält zunächst einen Screeningteil, um den Kreis der Befragten auf solche Testpersonen einzugrenzen, die sowohl über Erfahrung mit der Onlinebuchung von Pauschalreisen verfügen als auch zur Gruppe derjenigen gehören, die eine Bausteinreise beurteilen können. Das Screening stellt sicher, dass nur solche Personen an der Befragung teilnehmen, die bereits mindestens eine vorkonfektionierte Pauschalreise und innerhalb der vergangenen zwölf Monate auch eine individuell zusammengestellte Bausteinreise gebucht haben. Die Eingrenzung des Zeitraums auf die Buchung der Bausteinreise innerhalb eines Jahres in der Vergangenheit ist willkürlich und folgt der Annahme, dass sich die Befragten an eine Reisebuchung während dieses Zeitraums noch gut erinnern können.

Im nächsten Block folgen Fragen zur allgemeinen Reiseerfahrung, zu den Gründen für die Reisebuchung und den konkreten Eckdaten der als Referenz herangezogenen Bausteinreise. Die gewonnenen Informationen sollen nötigenfalls die Auswertung der Interviews unterstützen sowie Hinweise auf die Qualität der Antworten in den Interviews geben. Mit der letzten Frage dieses Blocks wird der Preis der gebuchten Bausteinreise erfasst, der als Grundlage zur Bemessung der wahrgenommenen Nutzendifferenz im Vergleich mit dem Preis einer hypothetischen Pauschalreise verwendet wird.

Den Hauptteil des Fragebogens bilden zunächst die Blöcke zur Erfassung der Indikatoren für die postulierten Nutzendimensionen und sodann, im Rahmen der beiden vorgestellten Verfahren der direkten Preisbefragung und des Pricesensitivity-Meters, die Fragen zur Messung der wahrgenommenen Nutzendifferenz zwischen Baustein- und Pauschalreisen. Die Reihenfolge basiert auf der Annahme, dass die Beschäftigung der Testpersonen mit den Nutzendimensionen besser reflektierte Antworten über die Nutzendifferenz erwarten lässt.

Innerhalb der Itembatterien zu den Nutzendimensionen gibt es positiv und negativ formulierte Indikatoren.<sup>518</sup> Die Befragung erfolgt randomisiert, um Positionseffekte zu vermeiden.<sup>519</sup> Alle Items werden auf siebenstufigen Likert-Skalen abgefragt, die nach allgemeiner Auffassung den Anforderungen an eine Intervallskalierung entsprechen.<sup>520</sup> Die Anzahl der Abstufungen entspricht der Erwartung, dass die Testpersonen bei selbst zusammengestellten Leistungsbündeln wie Bausteinreisen, deren Buchung mit kognitivem Aufwand verbunden ist, über eine entsprechend differenzierte Wahrnehmung dieses Beurteilungsgegenstands verfügen.<sup>521</sup> Die neutrale Position, die sich aus der ungeraden Zahl von Abstufungen ergibt, soll den Befragten den Ausdruck von Ambivalenz oder Indifferenz ermöglichen und die mit einer geradzahligen Skala und ihrem Zwang zur Entscheidung für die eine oder andere Seite („forced choice“) möglicherweise verbundenen Akzeptanzprobleme verhindern.<sup>522</sup> Die Skalenstufen werden numerisch und die Pole der Skalen mit den Bezeichnungen „Stimme voll und ganz zu“ und „Stimme gar nicht zu“ verankert.<sup>523</sup>

Der Fragenblock, welcher die Nutzendifferenz zwischen den Angebotsformen erhebt, ist zweigeteilt. Je nachdem, ob die Testpersonen angeben, dass eine vergleichbare, von einem Reiseanbieter fertig geschnürte Pauschalreise billiger sein müsse oder teurer sein dürfe als die letzte, individuell zusammengestellte Bausteinreise, werden sie den oben beschriebenen Gruppen A oder B zugeordnet und erhalten die dazugehörigen Fragen entsprechend der dargestellten Operationalisierung.

---

518 Vgl. Kuß (2007), S. 88.

519 Vgl. Zerr (2003), S. 13; Göritz (2003), S. 232.

520 Vgl. Kuß (2007), S. 88.

521 Vgl. Greving (2007), S. 70.

522 Vgl. Berner (2001); Greving (2007), S. 70.

523 Vgl. Greving (2007), S. 71.



Um versehentlichen Falschantworten vorzubeugen, enthält der Online-Fragebogen eine Plausibilitätsprüfung des angegebenen Preises für eine als mit der gebuchten Bausteinreise vergleichbar erachtete Pauschalreise. Je nach der von der Testperson vorher geäußerten Annahme hinsichtlich der höher- oder minderpreisigen Angebotsform muss die Preisangabe über oder unter dem im ersten Fragenblock angegebenen Preis für die Bausteinreise liegen. Eine weitere Plausibilitätsprüfung findet bei den Van-Westendorp-Fragen statt. Hier werden die Testpersonen darauf hingewiesen, wenn die Antworten die transitive Relation der Kategorien zu billig < billig < teuer < zu teuer verletzen.<sup>524</sup>

Der letzte Block des Online-Fragebogens erhebt demografische Angaben und die Beurteilung des Fragebogens durch die Befragten. Letztere soll nötigenfalls für die Einschätzung der Qualität der Interviews hilfreich sein.

Die optische Gestaltung des Fragebogens beinhaltet eine Fortschrittsanzeige zur Senkung der Abbruchquote sowie drei Bilder von Urlaubslandschaften zur Auflockerung zwischen den Frageblöcken.<sup>525</sup>

Der so aufgebaute Online-Fragebogen wurde zunächst mit Hilfe einer kleinzahligen Befragung auf seine Verständlichkeit getestet, die im folgenden Abschnitt beschrieben wird.

### 5.3 Pretest

Zwischen dem 15. und 20. Juli 2011 wurde ein Pretest durchgeführt, um den Befragungsbogen einer ersten Beurteilung unterziehen zu können. Mit einem Pretest wird der Ablauf der Haupterhebung simuliert, um Unstimmigkeiten und unerwartete Schwierigkeiten im Vorfeld erkennen und gegebenenfalls beseitigen zu können. Zu denken ist beispielsweise an Antwortverweigerungen oder Interviewabbrüche in Folge unklarer Frageformulierungen und Verständnisprobleme.<sup>526</sup>

An der Testbefragung nahmen 287 Personen teil. Bei der Einladung der Mitglieder des Onlinepanels zur Teilnahme wurden keine besonderen Filter gesetzt. Lediglich auf ein

---

524 Vgl. Zerr (2003), S. 13.

525 Vgl. Maurer, Jandura (2009), S. 68.

526 Vgl. Atteslander (2000), S. 319; Kuß (2007), S. 72 f.

ausgeglichenes Verhältnis zwischen männlichen und weiblichen Teilnehmern wurde geachtet und darauf, dass die eingeladenen Teilnehmer älter als 18 Jahre sind. 51 der Testpersonen passierten die Screeningfragen und qualifizierten sich für das Interview.

Eine erste Durchsicht des von diesen Befragten gewonnenen Datenmaterials ergab, dass fünf Personen die Befragung an unterschiedlichen Stellen des Interviews abgebrochen hatten. Von besonderem Interesse bei der Analyse der Interviewabbrüche war die Frage, ob die Testpersonen auf die Van-Westendorp-Fragen antworten würden. Diese erscheinen durch die geforderte Angabe verschiedener Preisdifferenzen zwischen der gebuchten Bausteinreise gegenüber einer hypothetischen Pauschalreise für die Kategorien günstig, teuer, zu teuer und zu billig kognitiv anspruchsvoll. Daher war zu erwarten, dass in diesem Frageblock die höchsten Abbruchquoten zu verzeichnen sind. Tatsächlich zeigte sich jedoch, dass von den fünf unvollständigen Interviews lediglich eine Testperson die Befragung im Zuge der Beantwortung der Van-Westendorp-Fragen abgebrochen hatte. Das lässt die Interpretation zu, dass die Frageformulierung den Testpersonen bei der Motivation, diese zu beantworten, nicht entgegenstand.

Ein weiteres Interview wurde bereits im ersten Fragenblock nach der Nennung des Preises für die gebuchte Bausteinreise abgebrochen und drei Befragungen wurden am Ende der Itematterie zum prozessbezogenen Nutzen beendet. Insgesamt erscheint die Abbruchquote von 9,8 % als akzeptabel angesichts der allgemein hohen Zahl von Interviewabbrüchen („drop-out rate“) bei Onlinebefragungen.<sup>527</sup>

Die genauere Analyse des Datenmaterials anhand der offenen Fragen des ersten Blocks und anhand des Antwortmusters in den Itematterien zeigte, dass zwei Datensätze unbrauchbar waren, da die Befragten immer denselben Wert auf den Likert-Skalen wählten („straightliner“) bzw. offenkundig nicht ernstgemeinte Antworten, z. B. in Form willkürlicher Tastaturanschläge, gaben. Um in der Haupterhebung solche Antwortmuster zu reduzieren, wurde in den Block der Screeningfragen die Ankündigung einer Qualitätskontrolle für die Antworten aufgenommen.

Weitere Anhaltspunkte für erforderliche Anpassungen des Fragebogens ließen sich dem Pretest nicht entnehmen.

---

<sup>527</sup> Vgl. Tuten, Urban, Bosnjak (2000), S. 19 ff.; El-Menouar; Blasius (2005), S. 72 ff., die beispielsweise eine Abbruchquote von 33,1 % in einer Onlinebefragung berichten.

#### 5.4 Datenbereinigung und Stichprobenbeschreibung

Der Hauptteil der Interviews wurde zwischen dem 15. und 30. August 2011 durchgeführt. Auf der Grundlage des gesamten Datensatzes der Untersuchung ergibt sich folgendes Bild: 6.616 Personen wurden per E-Mail zur Teilnahme eingeladen. Davon folgten 2.210 Personen dem in der Einladung angegebenen Link. 40 Befragte dieser Gruppe brachen den Prozess vor oder während der Screeningfragen ab. Weitere 1.648 Testpersonen wurden durch das Screening ausgeschlossen. Davon fielen 1.167 bei der Frage nach Erfahrungen mit Pauschalreisebuchungen aus dem Sample, 481 Personen hatten innerhalb der letzten zwölf Monate keine Bausteinreise gebucht und 41 Personen lehnten es von vornherein ab, ihre Antworten einer Qualitätskontrolle unterziehen zu lassen.

Von den verbliebenen 481 Testpersonen brachen 77 das Interview an verschiedenen Stellen ab. Die Abbruchquote in der Haupterhebung liegt damit bei 16 %. Mit 35 Interviews beendete ein großer Teil der Abbrecher die Befragung bereits unmittelbar nach den Screeningfragen, obwohl einer weiteren Teilnahme nichts im Wege gestanden hätte. 21 weitere Interviews wurden im ersten Fragenblock abgebrochen. Sechs Befragungen wurden in dem Teil der Befragung beendet, in dem die unabhängigen Variablen erhoben werden. 13 Interviews wurden im Verlauf der Fragen nach den Nutzen- bzw. Preisunterschieden zwischen Baustein- und Pauschalreisen abgebrochen und zwei Interviews am Ende der Befragung im Zuge der Beantwortung der demografischen Fragen. Einen Hinweis auf spezifische Probleme bestimmter Teile des Fragebogens oder auf speziell problembehaftete Fragen lässt sich der breiten Verteilung der Interviewabbrüche über sämtliche Teile der Befragung nicht entnehmen.

Damit lagen 404 fertiggestellte Interviews vor, die einer weiteren Datenbereinigung zu unterziehen waren. So wurden 13 Befragungen auf allen Likert-Skalen mit durchgängig identischen Werten beantwortet („straightliner“). 14 Interviews enthielten bei den offenen Fragen willkürliche Tastaturanschläge oder bei den Van-Westendorp-Fragen erkennbar willkürliche Angaben. In zwei Fällen gab es Protestantworten von Testperson, die in den offenen Fragen angaben, dass „Kostenvergleiche fragwürdig sind“ und „auf jeden Fall eine Bausteinreise zu wollen“. In zwei weiteren Interviews wurde in den offen zu beantwortenden Fragen von den Testpersonen direkt auf Missverständnisse und willkürlich gegebene Antworten hingewiesen. Da nicht davon auszugehen ist, dass die Angaben in diesen Interviews ernstgemeint sind, wurden die 31 Datensätze eliminiert.

Bei vereinzelt Interviews zeigte sich im Rahmen der direkten Preisbefragung, dass die Antwort auf die Frage, was denn eine vergleichbare Pauschalreise kosten dürfe, Schwierigkeiten bereitete. In sechs Fällen gaben die Testpersonen an, für eine vergleichbare Pauschalreise höchstens 5 % bis 25 % des Preises anzusetzen, den sie für die selbst zusammengestellte Bausteinreise gezahlt hatten. Es ist anzunehmen, dass die Testpersonen in diesen Fällen irrtümlich nicht den als angemessen erachteten, absoluten Pauschalreisepreis angegeben haben, auf den sich die Frage richtete, sondern einen Preisunterschied zwischen Baustein- und Pauschalreise, oder es handelte sich einfach um irrtümliche Tastaturanschläge.<sup>528</sup> Auch diese Interviews wurden aus der Datenbasis entfernt.

Bei genauerer Durchsicht der Datensätze war ferner ein Interview zu löschen, da die Testperson noch keine 18 Jahre alt war. Bei einem weiteren Datensatz war eine Alterskorrektur erforderlich. Die Teilnehmerin hatte ihr Alter mit 5 angegeben. Nach den demografischen Aufzeichnungen des Onlinepanels handelte es sich jedoch um eine 55-jährige Teilnehmerin. Diese Altersangabe wurde im Datensatz korrigiert.

Nach der Datenbereinigung lagen  $n = 366$  gültige Interviews von 184 Frauen (50,27 %) und 182 Männern (49,73 %) vor, deren Durchschnittsalter bei 42,74 Jahren liegt. Bei der weiteren Darstellung der demografischen Merkmale des Samples ist zu beachten, dass es sich bei den Testpersonen um eine Spezialstichprobe handelt, die auf der Grundlage vorhandener Erfahrungen mit der Onlinebuchung individualisierbarer Bausteinreisen und standardisierter Pauschalreisen gebildet wurde. Die Abgrenzung dieser Angebotsformen von Urlaubsreisen entspricht dem im Kapitel 3 erarbeiteten Umriss des Untersuchungsgegenstandes, nicht jedoch den gängigen Einteilungen in der touristischen Marktforschung.

Es soll im weiteren Verlauf eine vergleichende Gegenüberstellung der Stichprobe mit einer bevölkerungsrepräsentativen Erhebung erfolgen, die dem Sample möglichst weitgehend angenähert ist. Für den Vergleich bietet sich die Reiseanalyse der FUR an, die Reisebuchungen nach ihrer Organisationsform erfasst. Dort werden Buchungen von Pauschalreisen, Baustein- und Modulreisen, einzeln gebuchte Tickets, Fahrscheine,

---

528 Die eliminierten Fälle stammen aus der Teilstichprobe der Gruppe A. In der Gruppe B ist diese Plausibilitätsprüfung nicht möglich, da bei niedrigen Bausteinreisepreisen auch ein Preisaufschlag für Pauschalarrangements von 100 % und mehr plausibel erscheint.

Unterkünfte und andere Bestandteile wie auch solche Urlaubsreisen aufgeschlüsselt, bei denen nichts vorher gebucht wurde.<sup>529</sup> Werden diejenigen Befragten aus der Reiseanalyse eliminiert, die vor Beginn ihrer Reise keine ihrer Urlaubsbestandteile gebucht hatten, verbleiben die Fälle, in denen Pauschalreisen, Bausteinreisen oder einzelne Teilleistungen vor Urlaubsantritt erworben wurden. Hieraus sind anschließend noch diejenigen Personen herauszufiltern, die zur Buchung ihrer Reiseleistungen das Internet nutzen. Auf diese Weise wird für den angestrebten Vergleich eine Grundgesamtheit eingegrenzt, deren Mitglieder Pauschal- und Bausteinreisen entsprechend der im Kapitel 3 dargestellten Begriffsbestimmung im Internet buchen und so den zentralen Merkmalen des Untersuchungssamples möglichst weitgehend entsprechen.<sup>530</sup>

Im Hinblick auf die Altersstruktur ergibt der Vergleich der untersuchten Stichprobe mit der Reiseanalyse folgendes Bild:<sup>531</sup>

Tabelle 2: Altersgruppen in der Stichprobe im Vergleich

Altersgruppe in Lebensjahren	Verteilung in der Stichprobe	Verteilung in der Reiseanalyse 2012
20 bis 29	25,21 %	19,27 %
30 bis 39	19,61 %	19,19 %
40 bis 49	11,76 %	27,57 %
50 bis 59	28,01 %	18,76 %
60 bis 69	15,13 %	10,70 %
70 und älter	0,28 %	4,51 %

Quelle: Eigene Berechnung; FUR (2012 b).

<sup>529</sup> Vgl. FUR (2012 b).

<sup>530</sup> Die Daten der Reiseanalyse beziehen sich ebenso wie die erhobenen Werte des Untersuchungssamples auf die Demographie von Personen, die eine oder mehrere Reisepakete oder Teilleistungen vor Urlaubsantritt gebucht haben. Ein Unterschied besteht jedoch im zeitlichen Horizont: Während die Reiseanalyse 2012 die Organisation von Urlaubsreisen im Jahr 2011 abbildet, wurden die Personen des Untersuchungssamples danach ausgewählt, ob sie in den vergangenen 12 Monaten eine individualisierbare Bausteinreise und ob sie jemals eine Pauschalreise im Internet gebucht haben.

<sup>531</sup> Im Untersuchungssample und in der Reiseanalyse werden die unter 20-Jährigen unterschiedlich abgegrenzt. Daher wurden diese Personengruppen vor der Gegenüberstellung aus den Datensätzen eliminiert.

Das Sample zeigt mit 25,21 % einen großen Anteil an Personen in der Altersgruppe von 20 bis 29 Jahren, während diese Gruppe in der Reiseanalyse weniger stark vertreten ist. Die 30 bis 39-Jährigen sind mit 19,61 % bzw. 19,19 % annähernd gleichverteilt. Dagegen zeigt sich in der nächsten Altersgruppe von 40 bis 49 Jahren eine Differenz. Hier findet sich mit 27,57 % die größte Gruppe in der Reiseanalyse, jedoch mit 11,76 % nur ein relativ kleiner Personenanteil des Untersuchungssamples. In den nächsten Altersgruppen kehrt sich dieses Verhältnis wieder um. Die 50 bis 59-Jährigen sind mit 28,01 % im Untersuchungssample am stärksten vertreten gegenüber 18,76 % in der Reiseanalyse. Auch die 60 bis 69-Jährigen sind mit 15,13 % in der Untersuchung stärker repräsentiert als in der Reiseanalyse mit 10,70 %. Die über 70-Jährigen wiederum stellen in der Stichprobe nur einen Anteil von 0,28 %, in der Reiseanalyse jedoch 4,51 %. Anders ausgedrückt zeigt das Untersuchungssample im Vergleich mit der Reiseanalyse einen Überhang der 20 bis 29-Jährigen und der 50 bis 69-Jährigen.

Die Bildungsstruktur der in einem Onlinepanel gewonnenen Untersuchungsstichprobe weist ebenfalls Unterschiede zu der Referenzstichprobe der Reiseanalyse auf, wie die folgende Übersicht zeigt:

Tabelle 3: Bildungsgruppen in der Stichprobe im Vergleich

Formale Bildung	Verteilung in der Stichprobe	Verteilung in der Reiseanalyse 2012
Hauptschulabschluss mit / ohne abgeschlossene Berufsausbildung	6,83 %	26,80 %
Mittlere Reife / weiterführende Schule ohne Abitur	31,42 %	37,53 %
Abitur / Hochschulreife	27,32 %	19,77 %
Hochschulabschluss	34,43 %	15,91 %

Quelle: Eigene Berechnung; FUR (2012 b).

Der Gegenüberstellung ist unmittelbar der Überhang solcher Personen im Untersuchungssample zu entnehmen, die über einen höheren formalen Bildungsgrad verfügen. Während Personen mit einem Hauptschulabschluss mit oder ohne eine abgeschlossene Berufsausbildung sowie Personen mit mittlerer Reife im Untersuchungssample schwächer vertreten sind, verzeichnen Personengruppen mit Hochschulreife oder Hochschulabschluss höhere Anteile als in der Reiseanalyse.

Die nächste Übersicht zeigt die Verteilung der monatlichen Haushalts-Nettoeinkommen. Datensätze mit fehlenden Werten wurden bei der Ermittlung der Einkommensverteilung aus dem Sample entfernt.

Tabelle 4: Einkommensgruppen in der Stichprobe im Vergleich

Haushalts-Nettoeinkommen	Verteilung in der Stichprobe	Verteilung in der Reiseanalyse 2012
bis unter € 1.500,-	19,05 %	12,12 %
€ 1.500,- bis unter € 2.500,-	28,25 %	33,52 %
€ 2.500,- und mehr	52,70 %	54,36 %

Quelle: Eigene Berechnung; FUR (2012 b).

Unterschiede zeigen sich in der Einkommensgruppe bis unter € 1.500,-, die im Untersuchungssample stärker vertreten ist als in der Reiseanalyse. Die darüber liegenden Einkommensgruppen sind jeweils etwas schwächer repräsentiert.

Offenbar rekrutiert sich die Stichprobe der Untersuchung im Vergleich mit der bevölkerungsrepräsentativen Auswahl online buchender Baustein- und Pauschalreisenden der Reiseanalyse aus einem Personenkreis mit höheren Anteilen bei den Personen von 20 bis 29 Jahren und solchen zwischen 50 und 59 Jahren, einem höheren formalen Bildungsgrad und einem etwas geringeren Einkommensniveau. Darüber hinaus zeigte sich bei der Auswertung der im demografischen Teil des Fragebogens ebenfalls erfassten online-Gewohnheiten erwartungsgemäß eine hohe Internet-Nutzungshäufigkeit. Insgesamt geben 97,27 % der Testpersonen an, das Internet täglich oder fast täglich zu nutzen.

## 5.5 Darstellung und Überprüfung der Messergebnisse

Im folgenden Abschnitt geht es um die Darstellung und Beurteilung der bei der Datenerhebung und Auswertung gewonnenen Ergebnisse. Zunächst werden die Werte für die in der direkten Preisbefragung und mit Hilfe des PSM erfassten Nutzendifferenzen zwischen individualisierbaren Bausteinreisen und standardisierten Pauschalreisen beschrieben. Anschließend geht es um die Analyse der im Untersuchungsmodell postulierten Nutzendimensionen. Dabei wird erläutert, welche Ansätze zu deren Analyse potenziell infrage kommen und welches Instrumentarium ausgewählt wurde. Darauf folgt die schrittweise Wiedergabe und Beurteilung der Messergebnisse für die einzelnen Konstrukte und für das Gesamtmodell. Abschließend wird der Einfluss der oben beschriebenen Gruppenzugehörigkeit als Ausdruck grundsätzlicher Unterschiede bei den Wertigkeitsvorstellungen hinsichtlich der Baustein- und Pauschalreisen in Form eines Moderatoreinflusses untersucht.

### 5.5.1 Analyse der Nutzendifferenzen

Die wahrgenommenen Nutzendifferenzen zwischen individualisierbaren Baustein- und standardisierten Pauschalreisen wurden mit zwei unterschiedlichen Instrumenten erhoben. Im ersten der beiden folgenden Abschnitte werden die Ergebnisse der direkten Preisbefragung dargestellt. Im anschließenden Abschnitt geht es um die Ergebnisse, die sich bei der Anwendung des PSM nach van Westendorp ergeben haben.

#### 5.5.1.1 Ergebnisse der direkten Preisbefragung

Im Interview wurden die Testpersonen gebeten, den Preis für eine von ihnen innerhalb der letzten 12 Monate gebuchten, individualisierten Bausteinreise anzugeben. Dieser Preis wurde als Ausgangspunkt für die Bewertung der Nutzenunterschiede zwischen Baustein- und Pauschalreisen verwendet. Im nächsten Schritt wurde erfragt, ob eine Bausteinreise teurer sein dürfe oder billiger sein müsse als eine vergleichbare Pauschalreise. Auf diesem Weg wurden die Teilstichproben A und B gebildet. Anschließend folgte die Frage, wie viel nach Ansicht der Testperson eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise insgesamt kosten dürfe.



Die durchschnittlich angegebenen, absoluten Werte stellen sich wie folgt dar:

Tabelle 5: Absolute Preisdifferenzen aus der direkten Preisbefragung

	Durchschnittlicher Bausteinreisepreis	Durchschnittlicher Preis einer vergleichbaren Pauschalreise	Differenz
Gruppe A + B (n = 366)	€ 1.816,14	€ 1.685,71	€ 130,43
Gruppe A (n = 259)	€ 1.880,29	€ 1.555,95	€ 324,34
Gruppe B (n = 107)	€ 1.660,85	€ 1.999,80	€ 338,95

Als Zwischenergebnis ist zunächst festzuhalten, dass der Anteil von Personen im Sample, die einer Bausteinreise einen höheren Wert beimessen als einer Pauschalreise, größer ist als der Anteil derjenigen, die eine Pauschalreise für das höherwertige Angebot halten. Gruppe A stellt 70,77 %, Gruppe B 29,23 % der Gesamtstichprobe. Die Mitglieder der Gruppe A bewerten Bausteinreisen nicht nur höher, sie haben für ihre zuletzt gebuchte Reise dieses Typs offenbar auch einen im Mittel um € 219,44 höheren Preis gezahlt als die Mitglieder der Gruppe B, wie sich der Differenz der durchschnittlichen Bausteinreisepreise zwischen den Gruppen A und B entnehmen lässt. Die absolute Preisdifferenz zwischen den Durchschnittspreisen der individualisierbaren Bausteinreise und der vergleichbaren, standardisierten Pauschalreise liegt in den Gruppen A und B mit € 324,34 bzw. € 338,95 etwa auf vergleichbarem Niveau.

Zur weiteren Auswertung wurde in jedem einzelnen Datensatz aus der Differenz der beiden Preisangaben ein Prozentwert gebildet, der auf den Preis der gebuchten Bausteinreise bezogen ist. Diese prozentuale Preisdifferenz wird interpretiert als die wahrgenommene Nutzendifferenz zwischen den beiden Angebotsformen. Für die Interviews aus der Teilstichprobe A wurden die Nutzendifferenzen mit positiven Vorzeichen versehen, da sich darin ein positiver Zusatznutzen (WTP) für die Möglichkeit ausdrückt, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen. Für die Teilstichprobe B wurden die Nutzendifferenzen mit negativen Vorzeichen versehen, da darin ein negativer Zusatznutzen oder ein Minderwert (WTA) der selbst und individuell zusammengestellten Bausteinreise zum Ausdruck kommt.

Die Aggregation des so gebildeten Nutzenmaßes erbringt folgende Ergebnisse:

Tabelle 6: Durchschnittliche Nutzendifferenzen aus der direkten Preisbefragung

	Mittelwert	Standard- abweichung	Median
Nutzendifferenz Baustein- / Pauschal- reisen, gesamte Stichprobe (n = 366)	4,77 %	25,19 %	12,78 %
Mehrnutzen von Bausteinreisen, Gruppe A ( n = 259)	17,67 %	7,84 %	16,67 %
Mindernutzen von Bausteinreisen, Gruppe B (n = 107)	-26,44 %	25,41 %	-22,22 %

Über die gesamte Stichprobe (Gruppe A und B) betrachtet wird Bausteinreisen ein leichter Mehrnutzen von durchschnittlich 4,77 % beigemessen. Der Median liegt bei 12,78 %. Diejenigen Personen, die eine individualisierbare Bausteinreise für das hochwertigere Leistungsbündel halten (Gruppe A), sehen in der Individualisierbarkeit einen Mehrnutzen, der sich in einer Preisdifferenz von durchschnittlich 17,67 % gegenüber einer vergleichbaren, standardisierten Pauschalreise ausdrückt. Der Median liegt in dieser Gruppe mit 16,67 % vergleichsweise nahe am Durchschnittswert. Der Mindernutzen einer individualisierbaren Bausteinreise drückt sich bei den Mitgliedern der Gruppe B in einer durchschnittlichen Preisdifferenz von -26,44 % gegenüber einer vergleichbaren, standardisierten Pauschalreise aus. Der Zentralwert der Teilstichprobe liegt bei -22,22 %.

Die Abweichungen zwischen den angegebenen Mittelwerten und dem jeweiligen Median sowie die Standardabweichungen weisen darauf hin, dass insbesondere die Werte der Gruppe B und mithin auch die Werte der Gesamtstichprobe durch Extremwerte geprägt sind. Es gibt jedoch keinen Anhaltspunkt dafür, diese Extremwerte aus der Analyse ausschließen zu müssen. Da der Median gegenüber Ausreißern im Vergleich zum Mittelwert das robustere Maß ist, erscheint er zur Beschreibung des Nutzenzuwachses aus der Individualisierbarkeit als der geeignetere Lageparameter.<sup>532</sup>

Im nächsten Schritt soll nun überprüft werden, ob sich die Ergebnisse durch eine Erfassung mit Hilfe des PSM nach van Westendorp bestätigen und ob gegebenenfalls weitere Erkenntnisse über die Preis- bzw. Nutzenwahrnehmung gewonnen werden können.

<sup>532</sup> Vgl. Kahnemann, Knetsch (1992), S. 61; Kuß (2007), S. 188 f.

### 5.5.1.2 Ergebnisse des Pricesensitivity-Meters

Bei der Befragung wurden die Testpersonen der Gruppe A um Auskunft darüber gebeten, bei welchem Preisunterschied sie eine von ihnen gebuchte, individualisierte Bausteinreise gegenüber einer vergleichbaren, standardisierten Pauschalreise als günstig, teuer, zu teuer oder zu billig empfinden. Da diese Gruppe davon ausgeht, dass individualisierbare Bausteinreisen mehr kosten dürfen als standardisierte Pauschalreisen, ist der von den Testpersonen angegebene Preisabstand zwischen einem real gezahlten Bausteinreisepreis und einem hypothetischen Pauschalreisepreis als geforderter Preisabschlag, also als Kompensationsforderung für den Verzicht auf die Individualisierbarkeit bei der Buchung einer Pauschalreise zu interpretieren.

Die Personen der Gruppe B wurden gefragt, bei welchem Preisunterschied sie eine vergleichbare, standardisierte Pauschalreise gegenüber einer von ihnen gebuchten, individualisierten Bausteinreise als günstig, teuer, zu teuer oder zu billig einstufen. Die Mitglieder dieser Gruppe gehen davon aus, dass standardisierte Pauschalreisen mehr kosten dürfen als individualisierbare Bausteinreisen. Die angegebenen preislichen Abstände zwischen den beiden Angebotsformen sind demnach als Preisaufschläge zu interpretieren, die sie dafür zahlen würden, wenn sie die Bausteine ihrer Urlaubsreise nicht selbst zusammenstellen müssten.

Die eingehendere Analyse der Datensätze zeigte jedoch, dass die Beurteilung der hypothetischen Preisdifferenzen bei einigen Testpersonen zu logisch nicht nachvollziehbaren Antworten geführt hatte. Daher mussten einige Interviews vor der Auswertung nach der Van-Westendorp-Methode eliminiert werden. Als Plausibilitätskriterium dafür, ob die Van-Westendorp-Fragen logisch richtig oder falsch beantwortet wurden, eignet sich die direkt erfragte Differenz zwischen dem angegebenen Preis für die Bausteinreise und dem Preis, den eine vergleichbare Pauschalreise hätte kosten dürfen, da anzunehmen ist, dass sie von den Testpersonen als angemessener Preisunterschied erachtet wird. Antworten auf die Van-Westendorp-Frage, welche Preisdifferenz als zu teuer wahrgenommen wird, können diesen angemessenen Preisunterschied nicht unterschreiten. Antworten auf die Frage, welche Preisdifferenz als zu billig wahrgenommen wird, können nicht oberhalb eines als angemessen erachteten Preisunterschiedes liegen. Daher wurde zunächst überprüft, ob die Antworten auf die „zu teuer“-Frage erwartungsgemäß mindestens der direkt erfragten Differenz zwischen Baustein- und Pauschalreisepreis entsprachen. Weiter

wurden diejenigen Interviews eliminiert, in denen die „zu billig“-Frage nicht mindestens die gleichen oder kleinere Werte ergab als die direkt erfragte Differenz zwischen Baustein- und Pauschalreisepreis. Ferner konnten in der Gruppe A Antworten auf die „zu teuer“-Frage identifiziert werden, die logisch nicht möglich sind, da es keine negativen Preisabweichungen geben kann, deren Größe den Bausteinreisepreis überschreitet.<sup>533</sup> Im Zuge dieser Datenbereinigung mussten in Gruppe A 68 Interviews und in Gruppe B 35 Interviews eliminiert werden.

Als Zwischenergebnis ist festzuhalten, dass die Ausfallquote (Gruppe A: 26,26 %; Gruppe B: 32,71 %) auf Schwierigkeiten einiger Testpersonen bei der Beantwortung der Van-Westendorp-Fragen hinweist. Offenbar ist es nicht unproblematisch, Zahlungsbereitschaften für ein Leistungsmerkmal anhand hypothetischer Preisunterschiede zwischen zwei Leistungen mit unterschiedlicher Ausprägung dieses Merkmals zu quantifizieren.

Mit den verbleibenden Interviews (Gruppe A: n = 191, Gruppe B: n = 72) wurde wie folgt verfahren: Zur Herstellung einer einheitlichen Bezugsgröße für die unterschiedlichen Preisdifferenzen wurden die angegebenen Werte zunächst wieder zu einem Prozentwert auf der Basis des Preises der real gebuchten Bausteinreise umgerechnet. Bei diesen prozentualen Preisdifferenzen handelt es sich in der Gruppe A um Kompensationsforderungen für den Verzicht auf die Individualisierbarkeit. In der Gruppe B handelt es sich um die Zuzahlungsbereitschaft dafür, dass den Testpersonen die Notwendigkeit abgenommen wird, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen. Um von den so interpretierten Werten auf eine positive Zahlungsbereitschaft für die Individualisierbarkeit in der Gruppe A und auf eine negative Zahlungsbereitschaft in der Gruppe B zu gelangen, sind in den jeweiligen Gruppen die Vorzeichen der angegebenen Werte umzukehren.

Anschließend wurden die Datensätze entsprechend der PSM-Methode nach van Westendorp, wie in den folgenden Diagrammen dargestellt, grafisch aufbereitet.<sup>534</sup>

---

533 Diese Logikprüfung ist in der Gruppe B nicht möglich, da auch als zu teuer wahrgenommene Preisdifferenzen von mehr als 100 % plausibel sind. So erscheint es nachvollziehbar, wenn eine Testperson, welche die kognitive Anstrengung der individuellen Zusammenstellung einer Bausteinreise lieber vermeidet, noch einmal mehr als denjenigen Betrag ausgeben würde, der für die Bausteinreise selbst angelegt wurde, um die individuelle Zusammenstellung der Reise zu umgehen. Beispielsweise könnte eine Testperson, die eine Bausteinreise für € 99,- gebucht hat, durchaus bereit sein, weitere € 110,- dafür zu bezahlen, dass ihr bei einer Pauschalreise der von ihr als lästig empfundene Prozess der Konfiguration einzelner Reisebestandteile zu einem kompletten Reisebündel abgenommen wird.

534 Aus Gründen der Übersichtlichkeit wurden dabei auf den horizontalen Achsen Werte von mehr als 70 % (Gruppe A) bzw. weniger als -70 % (Gruppe B) ausgeschlossen, da sie keinen substantziellen Erklärungsbeitrag mehr liefern.

Abbildung 10: Pricesensitivity-Meter (Gruppe A)

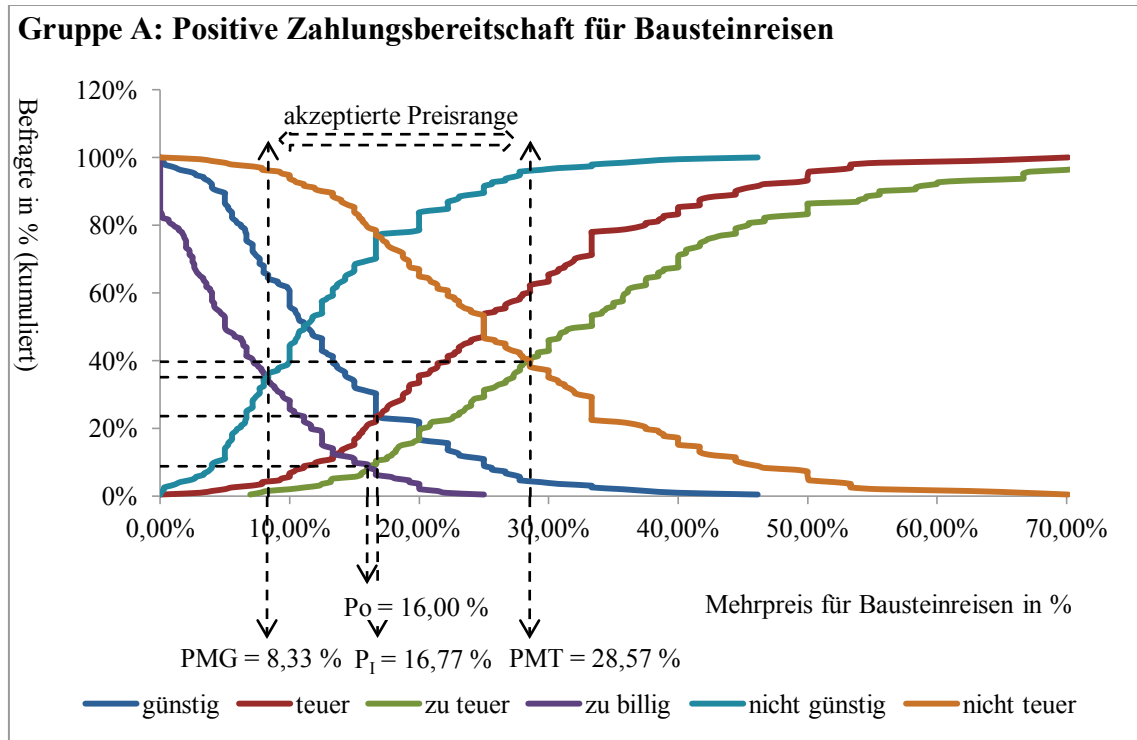
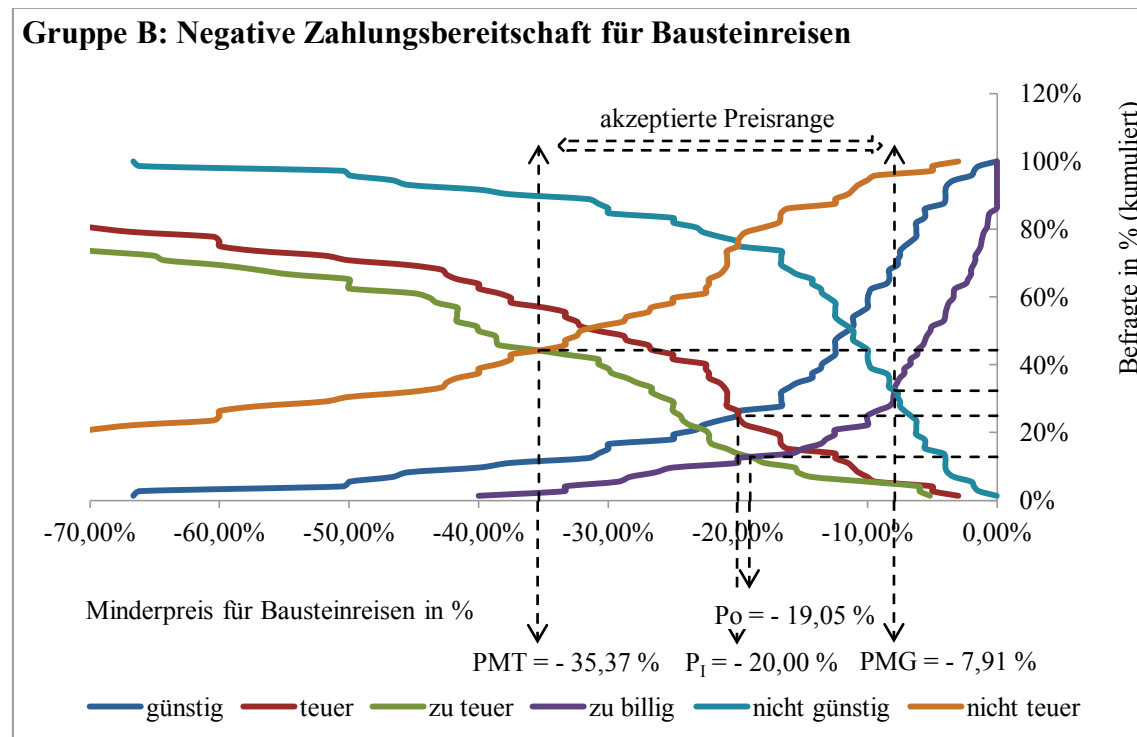


Abbildung 11: Pricesensitivity-Meter (Gruppe B)



Zur weiteren Auswertung des Ergebnisses sind die Schnittpunkte der Kurven zu interpretieren, die sich aus der grafischen Darstellung ergeben. Folgende Kurvenschnittpunkte lassen sich identifizieren:

Tabelle 7: Kurvenschnittpunkte der grafischen Auswertung des PSM

	$P_I$	$P_O$	PMT	PMG
Gruppe A	16,77 %	16,00 %	28,57 %	8,33 %
Gruppe B	-20,00 %	-19,05 %	-35,37 %	-7,91 %

In der Gruppe A wird ein Mehrpreis von 16,77 % für individualisierbare Bausteinreisen gegenüber standardisierten Pauschalreisen von der gleichen Anzahl von Personen für günstig gehalten, wie Personen diesen Preiszuschlag als teuer erachten. Dieser Punkt wird als Indifferenzpreis  $P_I$  bezeichnet und kann als ein von den Testpersonen als normal erachteter Mehrpreis für individualisierbare Bausteinreisen im Vergleich zu standardisierten Pauschalreisen interpretiert werden.<sup>535</sup> Ebenso hält die gleiche Anzahl von Personen einen preislichen Abstand von 16,00 % zu Pauschalreisen weder für zu teuer noch für zu billig. Dieser Punkt wird als Optimalpreis  $P_O$  bezeichnet, weil bei diesem Preis die geringste Zahl befragter Personen Kaufwiderstand im Sinne eines als zu teuer oder zu billig wahrgenommenen Preises zeigt.<sup>536</sup> In der Gruppe A würden die meisten der Testpersonen diese Differenz zwischen Pauschal- und Bausteinreisen als Preis für die Selbst-Individualisierbarkeit von Bausteinreisen akzeptieren. Der Umstand, dass die beiden Punkte  $P_I$  und  $P_O$  weniger als ein Prozent voneinander abweichen, lässt den Schluss zu, dass innerhalb der Gruppe A eine gewisse Einigkeit über den als angemessen empfundenen Preisunterschied zwischen den Angebotsformen besteht.<sup>537</sup>

Als Nächstes zeigt die Betrachtung der Preisschwellen PMT und PMG, in welchem Rahmen sich akzeptierte Preisdifferenzen zwischen Baustein- und Pauschalreisen bewegen können. Der von den Testpersonen der Gruppe A gebilligte Mehrpreis bei Bausteinreisen im Vergleich mit Pauschalreisen liegt zwischen 28,57 % und 8,33 %. Befindet sich der Preis einer Bausteinreise also um 28,57 % über dem Preis einer vergleichbaren Pauschalreise (PMT), dann sind die Anteile der Personen, die diese

<sup>535</sup> Vgl. Harmon, Raffo, Faulk (2003), S. 318.

<sup>536</sup> Vgl. van Westendorp (1976), S. 149 f.

<sup>537</sup> Vgl. Harmon, Raffo, Faulk (2003), S. 319.

Preisdifferenz für die Selbst-Individualisierbarkeit von Bausteinreisen als teuer bzw. als zu teuer einstufen, gleich groß. Würde die Preisdifferenz weiter wachsen, würde dies von einer Mehrheit der Personen nicht mehr akzeptiert werden. Dagegen stellt der Punkt der marginalen Günstigkeit (PMG) mit einem Mehrpreis von 8,33 % für Bausteinreisen im Vergleich zu Pauschalreisen die Mindest-Preisdifferenz dar, die von der Mehrheit der Testpersonen aus Gruppe A erwartet wird. Hier ist der Anteil derjenigen, die diesen Preisaufschlag als billig bzw. als zu billig betrachten, gleich groß. Würde der Preisabstand noch weiter unterschritten, dann würde die Mehrzahl der Testpersonen in der Gruppe A an der Qualität der Bausteinreise zweifeln.

In der Gruppe B liegt der Indifferenzpreis  $P_1$ , also der als normal erachtete Minderpreis für Bausteinreisen gegenüber vergleichbaren Pauschalreisen, bei  $-20,00\%$ . Der Optimalpreis  $P_0$  bringt zum Ausdruck, dass bei einem Minderpreis ab  $-19,05\%$  für Bausteinreisen die meisten Mitglieder der Gruppe B lieber eine fertig vorbereitete, standardisierte Pauschalreise buchen würden, als sich ihre Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen. Auch in dieser Gruppe besteht mit  $0,95\%$  keine große Diskrepanz zwischen dem Indifferenzpreis und dem Optimalpreis.

Der von den Befragten gebilligte Preisabstand zwischen Pauschal- und Bausteinreisen liegt zwischen  $-35,37\%$  und  $-7,91\%$ . Die gleiche Anzahl von Personen betrachtet eine Preisdifferenz von  $-35,37\%$  als teuer bzw. als zu teuer (PMT). Würde der Preisabstand zwischen Pauschal- und Bausteinreisen weiter wachsen, hielte eine Mehrheit der Befragten eine standardisierte Pauschalreise gegenüber einer individualisierbaren Bausteinreise für zu teuer. Analog stellt ein Minderpreis von  $-7,91\%$  für Bausteinreisen eine Begrenzung dar (PMG). Ein noch geringerer Preisabstand würde bei den meisten Befragten der Gruppe B Zweifel an der Qualität einer standardisierten Pauschalreise wecken.

Die Zahlungsbereitschafts- bzw. Nutzenunterschiede zwischen individualisierbaren und standardisierten Urlaubsreisen wurden in der Befragung mit zwei Instrumenten gemessen. Die Ergebnisse wurden in den vorangegangenen Abschnitten jeweils separat beschrieben. Stellt man die Resultate der direkten Preisbefragung und des Pricesensitivity-Meters einander gegenüber, so ergibt sich folgendes Bild:

Tabelle 8: Gegenüberstellung der Ergebnisse aus direkter Preisbefragung und PSM

Instrument	Direkte Preisbefragung (Median)	PSM (Indifferenzpreis $P_i$ )
Gruppe A	16,67 %	16,77 %
Gruppe B	-22,22 %	-20,00 %

Nach van Westendorp repräsentiert der Indifferenzpreis des PSM den Median unterschiedlicher Preise für ein am Markt gehandeltes Produkt.<sup>538</sup> Die geringen Unterschiede zwischen den beiden Werten für die Gruppe A (0,10 %) und Gruppe B (2,22 %) lassen den Schluss zu, dass die Resultate aus dem PSM die Ergebnisse aus der direkten Preisbefragung unterstützen.

Im nächsten Schritt fließen die einzelnen Mehr- bzw. Mindernutzenwerte aus der direkten Preisbefragung als abhängige Variable gemeinsam mit den Befragungsergebnissen zu den postulierten Nutzenfacetten in ein Kausalmodell ein. Damit soll analysiert werden, inwieweit den im Untersuchungsmodell aufgestellten Nutzendimensionen eine Bedeutung als Ursache für die wahrgenommenen Nutzendifferenzen zwischen individualisierbaren Bausteinreisen und standardisierten Pauschalreisen zukommt.

### 5.5.2 Analyse der Nutzendimensionen

In der Vorbereitung einer Analyse der Kausalzusammenhänge zwischen den postulierten Nutzendimensionen und den gemessenen Nutzendifferenzen geht es zunächst um die grundsätzliche Entscheidung, welches Analyseverfahren sich für die weitere Aufbereitung des Datenmaterials bestmöglich eignet. Anschließend werden die mit dem ausgewählten Analyseansatz gewonnenen Ergebnisse für die einzelnen Facetten des Untersuchungsmodells dargestellt und beurteilt. Dabei werden zunächst die Datensätze aus der gesamten Stichprobe zugrunde gelegt ( $n = 366$ ). Dann wird das Datenmaterial gemäß der oben beschriebenen Gruppen A und B in zwei Teilstichproben A und B zerlegt, für die jeweils noch einmal die Kausalzusammenhänge bestimmt werden. Auf diese Weise lässt sich der Einfluss der Gruppenzugehörigkeit als Moderatorvariable auf die postulierten Kausalzusammenhänge ermitteln.

<sup>538</sup> Vgl. van Westendorp (1976), S. 147.



### 5.5.2.1 Wahl des Analyseansatzes und Schätzung der Modellparameter

Zur Schätzung von Wirkungszusammenhängen zwischen Konstrukten, die als abstrakte, nicht direkt beobachtbare Größen auch als latente Variable bezeichnet werden,<sup>539</sup> existieren zwei unterschiedliche Ansätze, mit denen sich Kausalmodelle analysieren lassen. In Betracht kommt einerseits die Kovarianzstrukturanalyse (z. B. mit den Softwarepaketen AMOS oder LISREL) und andererseits die PLS-Pfadanalyse (z. B. mit Softwarepaketen wie PLS Graph oder Smart PLS).<sup>540</sup>

Die formalen Grundlagen zum Aufbau von Kausalmodellen sind bei beiden Ansätzen gleich. Die Kovarianzstrukturanalyse und die PLS-Pfadanalyse unterscheiden sich jedoch in den Verfahren, mit denen die kausalen Zusammenhänge in den Modellen geschätzt werden, und in den Operationalisierungsmöglichkeiten der exogenen Messmodelle, also denjenigen Teilstrukturen der Modelle, mit denen die latenten Variablen gemessen werden.<sup>541</sup> Daher werden zunächst die für beide Analyseansätze identischen, formalen Grundlagen dargestellt und anschließend ihre Unterschiede herausgearbeitet.

Inhaltlich besteht ein Kausalmodell aus den beobachtbaren Indikatoren ( $x, y$ ), Variablen für mögliche Messfehler ( $\varepsilon, \delta, \zeta$ ), nicht beobachtbaren, latenten Variablen ( $\xi, \eta$ ) und Hypothesen über die vermuteten Zusammenhänge zwischen den latenten Variablen. Bei den latenten Variablen lassen sich exogene und endogene latente Variable unterscheiden. Endogene latente Variablen ( $\eta$ ) werden durch die exogenen ( $\xi$ ) erklärt. In seiner Beschaffenheit setzt sich ein Kausalmodell aus Messmodellen zusammen, die die Zusammenhänge zwischen den beobachtbaren und den exogenen latenten Variablen wiedergeben, und aus dem Strukturmodell, das die Wirkung der exogenen latenten Variablen auf die endogene latente Variable beschreibt.<sup>542</sup> In allgemeiner Form lässt sich ein Kausalmodell wie in folgender Abbildung darstellen:

---

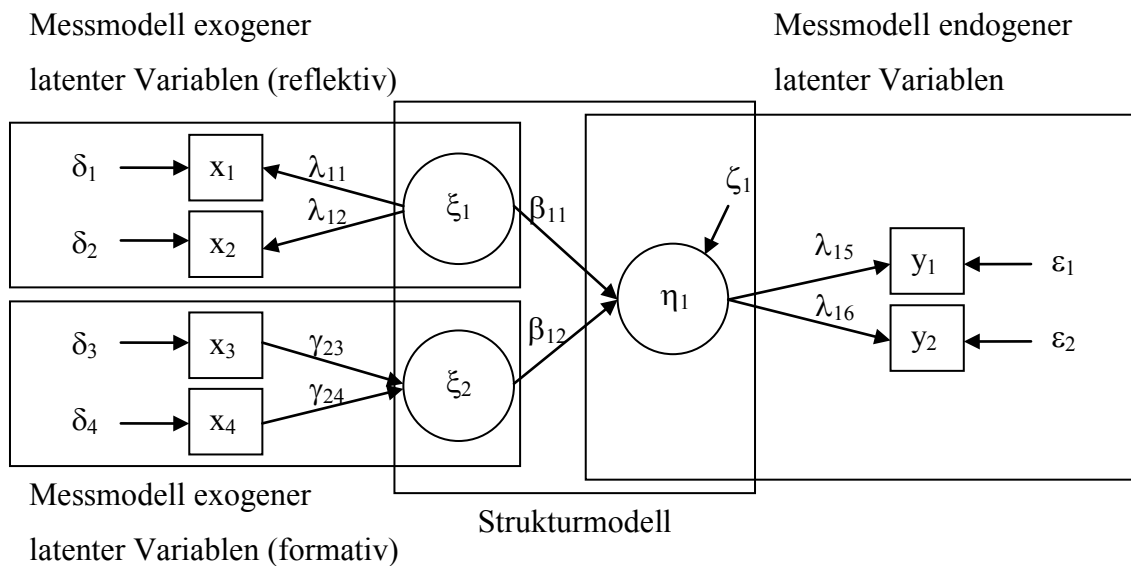
539 Vgl. Homburg, Giering (1996), S. 6.

540 Vgl. Bliemel et al. (2005), S. 10.

541 Vgl. Ringle (2004), S. 5.

542 Vgl. Nitzl (2010), S. 3 f.; Fuchs (2011), S. 4.

Abbildung 12: Allgemeiner Aufbau von Kausalmodellen



Quelle: In Anlehnung an Diamantopoulos (2001), S. 273; Fuchs (2011), S. 6; Ringle (2004), S. 9; Nitzl (2010), S. 4.

Folgende Bezeichnungen sind in Kausalmodellen gebräuchlich:

Tabelle 9: Gebräuchliche Bezeichnungen in Kausalmodellen

Symbol	Bedeutung
$\xi$	latente exogene Variable
$\eta$	latente endogene Variable
$\lambda$	Faktorladung
$\gamma$	Regressionsgewicht
$\beta$	Pfadkoeffizienten
$\delta$	Messfehler auf Indikatorebene bei exogenen Variablen
$\varepsilon$	Messfehler auf Indikatorebene bei endogenen Variablen
$\zeta$	Messfehler auf der Ebene latenter Variablen
$y$	Indikator für endogene Variablen
$x$	Indikator für exogene Variablen

Quelle: Ringle et al. (2006), S. 85; Fuchs (2011), S. 4.

*Die Kovarianzstrukturanalyse:*

Bei der Kovarianzstrukturanalyse werden die Messmodelle in einem faktoranalytischen Sinne spezifiziert. Dieser Vorgehensweise liegt die Annahme zugrunde, dass die Korrelationen zwischen den messbaren Indikatoren von der ihnen zugeordneten latenten Variablen verursacht wurden. Die Messmodelle müssen demnach reflektiv operationalisiert sein. Das Strukturmodell im Rahmen einer Kovarianzstrukturanalyse entspricht ebenfalls einem faktoranalytischen Ansatz. Die Kovarianzmatrix der beobachtbaren Variablen wird dabei als Funktion der zu schätzenden Modellparameter aufgefasst. Das Schätzverfahren besteht darin, über die Modellparameter eine theoretische Kovarianzmatrix zu erstellen, die eine möglichst genaue Reproduktion der empirischen Kovarianzmatrix darstellt.<sup>543</sup> Für diese Schätzung können unterschiedliche Methoden herangezogen werden (Kleinste-Quadrate-Schätzmethoden oder Maximum-Likelihood-Methoden), die überwiegend multivariat-normalverteilte Variablen erfordern.<sup>544</sup> Die Beurteilung der so geschätzten Modellparameter erfolgt mit Hilfe verschiedener Kenngrößen zur Validität und Reliabilität der Messmodelle und des Strukturmodells. Mit lokalen Gütemaßen werden die Teilstrukturen des Modells und einzelne Parameterwerte beurteilt. Globale Gütemaße lassen Aussagen über die Anpassung der theoretischen, vom Modell reproduzierten Kovarianzmatrix an die empirische Kovarianzmatrix und damit über die Qualität der Modellspezifikation zu.<sup>545</sup>

*Die PLS-Pfadanalyse:*

Im Gegensatz dazu bildet die von Wold<sup>546</sup> entwickelte PLS-Pfadanalyse die Messmodelle sowohl mit einem faktoranalytischen Ansatz als auch, im Falle formativ operationalisierter latenter Variablen, mit einem regressionsanalytischen Ansatz ab. Wie bei der Kovarianzstrukturanalyse werden bei der PLS-Pfadanalyse reflektiv operationalisierte Indikatorengruppen im faktoranalytischen Sinn als Spiegelung einer übergeordneten latenten Variablen aufgefasst. Es besteht jedoch auch die Option, Messmodelle zu formulieren, bei denen die latente Variable von den Indikatoren verursacht wird. Bei solchen formativen Messmodellen wird die Beziehung zwischen manifesten und latenten Variablen im regressionsanalytischen Sinne interpretiert. Die Konstrukte werden mit

---

543 Vgl. Homburg, Hildebrandt (1998), S. 20 ff.; Ringle (2004), S. 12 ff.

544 Vgl. Homburg, Hildebrandt (1998), S. 22; Huber et al. (2007), S. 9; Nitzl (2010), S. 15.

545 Vgl. Homburg, Hildebrandt (1998), S. 23 f.; Ringle (2004), S. 15 f.

546 Vgl. Wold (1980), S. 50; Ringle (2004), S. 18.

ihren Indikatoren durch eine multiple Regressionsgleichung verbunden.<sup>547</sup> Das innere Strukturmodell wird bei der PLS-Pfadanalyse ebenfalls als Regressionsmodell dargestellt. Die Regressionsgewichte und die Werte der latenten Variablen werden mit Hilfe des Partial-Least-Squares-Verfahrens geschätzt, indem sie iterativ bestmöglich in die Struktur der latenten Variablen und in die Messmodelle eingepasst und dabei die Residuen in den Messmodellen minimiert werden.<sup>548</sup>

Die Schätzung der Modellparameter unterliegt bei PLS keiner Annahme über eine Normalverteilung der Variablen. Diese Eigenschaft spielt eine wichtige Rolle für die Auswahl von Kriterien, die für die Beurteilung von PLS-Modellen zur Verfügung stehen.<sup>549</sup> Da bei den verteilungsannahmefreien Modellschätzungen parametrische Signifikanztests nicht verwendet werden können, lassen sich Signifikanzaussagen nur auf der Grundlage von Vergleichen mit der Verteilung in einer dem Untersuchungssample zugehörigen Grundgesamtheit treffen. Die für Signifikanzprüfungen erforderlichen t-Werte werden daher mit Hilfe von Resampling-Methoden (Bootstrapping) aus der untersuchten Stichprobe selbst und nicht aus einer Normalverteilung abgeleitet.<sup>550</sup> Mit dem Bestimmtheitsmaß  $R^2$ , der Ermittlung der durchschnittlich erfassten Varianz und Tests zur Schätzrelevanz des Modells stehen weitere verteilungsannahmefreie Kriterien zur Beurteilung der geschätzten Modellparameter zur Verfügung.<sup>551</sup>

Um die Frage zu beantworten, welcher der beiden vorgestellten Analyseansätze zur Auswertung des erhobenen Datensatzes herangezogen werden sollte, dienen nach Chin und Newsted (1999) Kriterien, die sich auf die Natur der Untersuchung und auf die Beobachtungswerte selbst beziehen. So ist die PLS-Pfadanalyse der Kovarianzstrukturanalyse dann vorzuziehen, wenn eine Normalverteilung der Daten nicht gegeben ist oder wenn das Modell neben reflektiven auch formative latente Variablen enthält.<sup>552</sup>

Eine Prüfung der zu untersuchenden Daten mit Hilfe des Kolmogorov-Smirnov-Tests auf die Verteilungsform ergab, dass die manifesten Variablen nicht normalverteilt

---

547 Vgl. Wold (1980), S. 51 ff.; Ringle (2004), S. 19; Diamantopoulos, Riefler (2008), S. 1191.

548 Vgl. Huber et al. (2007), S. 7; Ringle (2004), S. 18 ff.

549 Vgl. Ringle (2004), S. 27.

550 Vgl. Huber et al. (2007), S. 10.

551 Vgl. Ringle (2004), S. 27.

552 Vgl. Chin, Newsted (1999), S. 335 f.; Bliemel et al. (2005), S. 10.

sind.<sup>553</sup> Darüber hinaus zeigen die theoretischen Überlegungen zur Operationalisierung der Konstrukte zum zweckbezogenen Nutzen, zur wahrgenommenen Einzigartigkeit, zu Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag und zur Kaufunsicherheit, dass die Kausalrichtung der Wirkungen jeweils von den Indikatoren zu diesen latenten Variablen laufen. Das Gesamtmodell enthält also verschiedene formativ operationalisierte Variablen. Aus diesen Gründen ist die Verwendung des PLS-Ansatzes zur Analyse des erhobenen Datenmaterials geboten.

Nach der Entscheidung für den geeigneten Analyseansatz ist im nächsten Schritt das aus der Befragung gewonnene Datenmaterial für die Verarbeitung im PLS-Algorithmus aufzubereiten.

In den Itembatterien zu den latenten Konstrukten finden sich einige Indikatoren, die zur Vorbeugung gegen eine Antworttendenz negativ formuliert wurden.<sup>554</sup> Vor der Schätzung der Modellparameter sind die Skalenwerte dieser Indikatoren durch eine Umkehrung ihrer Zahlenwerte zu spiegeln. Folgende Übersicht zeigt, bei welchen Indikatoren die Skalenwerte gespiegelt wurden.

Tabelle 10: Gespiegelte Indikatoren

Item-ID	Item-ID gespiegelter Indikatoren
13_PRZweck	13_PRZweck/U
20_BRLgwlg	20_BRLgwlg/U
29_BRnBes0	29_BRnBes0/U
34_URJedeE	34_URJedeE/U
41_BRKomp	41_BRKomp/U
42_BRPasst	42_BRPasst/U

Anschließend wurde der Datensatz in das Softwarepaket Smart PLS eingelesen und die Berechnung mit dem PLS-Algorithmus durchgeführt.<sup>555</sup> Eine Abbildung der Modellstruktur wird im Anhang dargestellt. Erforderliche Voreinstellungen bei Smart PLS

553 Vgl. Bühl (2012), S. 168 f., 402. Die dabei zugrunde gelegte Irrtumswahrscheinlichkeit für die Ablehnung der Nullhypothese, die eine Normalverteilung der Daten postuliert, beträgt  $p = 0,05$ .

554 Vgl. Greving (2007), S. 70.

555 Vgl. Ringle, Wende, Will (2005): Bei Smart PLS handelt es sich um ein Softwarepaket, das nach Registrierung auf [www.smartpls.de](http://www.smartpls.de) kostenfrei verwendet werden kann.

beschränken sich auf die Einstellung der Datenmetrik („Data Metric“ = „Mean 0, Var 1“) für standardisierte Werte, da für die abhängige Variable und für die unabhängigen Variablen unterschiedliche Skalen verwendet wurden.<sup>556</sup> Hinsichtlich der übrigen Einstellmöglichkeiten sind keine weiteren Vorkehrungen zu treffen.<sup>557</sup> Die so gewonnenen Ergebnisse und deren Interpretation werden im nächsten Abschnitt im Zusammenhang mit der Beurteilung der postulierten Nutzendimensionen dargestellt.

#### 5.5.2.2 Beurteilung der reflektiven Messmodelle

Die Beurteilung der durch den PLS-Algorithmus geschätzten Modellparameter des Untersuchungsmodells erfolgt schrittweise. Sie folgt schematisch den Vorschlägen zur Gütebeurteilung von PLS-Pfadmodellen in der Literatur.<sup>558</sup> Zunächst sind danach die Messmodelle der aus reflektiven und formativen Indikatoren gebildeten latenten Variablen zu beurteilen. Danach wird das Strukturmodell überprüft. Die Evaluierung des kompletten Modells ergibt sich schließlich aus der Gesamtschau der Modellkomponenten.<sup>559</sup>

Die beiden latenten Variablen positives Prozesserlebnis (Konstrukt-ID: PosProzErl) und negatives Prozesserlebnis (Konstrukt-ID: NegProzErl) sind durch reflektive Messmodelle operationalisiert. Zur Beurteilung von Reliabilität und Validität der reflektiv modellierten latenten Variablen stehen verschiedene Kennzahlen zur Verfügung, die in der folgenden Übersicht zusammengefasst sind und anschließend einzeln erläutert werden:

---

<sup>556</sup> Vgl. Tenenhaus et al. (2005), S. 167.

<sup>557</sup> Im Eingangsdialog zur Ausführung des PLS-Algorithmus wird von Smart PLS abgefragt, wie mit fehlenden Werten umgegangen werden soll. Da im erhobenen Datensatz bei den an dieser Stelle zu analysierenden Variablen keine fehlenden Werte vorliegen, braucht hier keine Eingabe zu erfolgen. Ferner wird nach dem zugrunde zu legenden Gewichtungsschema gefragt. Hier kann es bei der Voreinstellung „Factor Weighting Scheme“ bleiben, da der Einsatz des Gewichtungsschemas kaum Einfluss auf das Endergebnis hat. Vgl. Ringle et al. (2006), S. 85. Auch die übrigen Einstellmöglichkeiten zur Anzahl der maximalen Iterationen, Abbruchkriterien und Ausgangsgewichte werden bei den Standardeinstellungen belassen, da ihre Veränderung keine Auswirkungen auf die Schätzergebnisse hat.

<sup>558</sup> Vgl. Kraft, Götz, Liehr-Gobbers (2005); Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 298 ff.; Nitzl (2010).

<sup>559</sup> Vgl. Nitzl (2010), S. 23 f.

Tabelle 11: Beurteilungskriterien für reflektive Messmodelle

Gütemaß	Inhalt	Methode
Indikatorreliabilität	Anteil der Varianz der Indikatoren, die durch das Konstrukt erklärt werden	Mehr als 50 % der Varianz des Indikators sollte durch das Konstrukt erklärt werden, d. h. Ladungen $\lambda_i > 0,7$ . Elimination von Indikatoren mit Ladungen $\lambda_i < 0,4$
Konstruktreliabilität	Stärke der Bindungen der einem Konstrukt zugeordneten Indikatoren untereinander	Interne Konsistenz $\rho_c \geq 0,7$
Konvergenzvalidität	Anteil der durch die Indikatoren erklärten Varianz in Relation zum Messfehler	Mehr als die Hälfte der Varianz des Konstrukts soll durch die Indikatoren erklärt werden, d. h. $DEV \geq 0,5$ .
Diskriminanzvalidität	Unterschiedlichkeit verschiedener Konstrukte	$\sqrt{DEV}$ sollte größer sein als die Korrelation der latenten Variablen mit anderen Konstrukten.  Die Faktorladungen der Indikatoren eines Konstrukts sollten größer sein als ihre Ladungen auf anderen Konstrukten (Kreuzladungen).

Quelle: In Anlehnung an Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 299; Nitzl (2010), S. 28; Kraft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 75.

#### *Indikatorreliabilität:*

Die Indikatorreliabilität wird mit Hilfe der Faktorladung  $\lambda_i$  gemessen, die den Anteil der Varianz eines Indikators wiedergibt, der durch das ihm zugrunde gelegte Konstrukt erklärt wird. Mindestens die Hälfte dieser Varianz sollte durch das jeweilige Konstrukt erklärt werden. Damit würde für die Faktorladung ein Schwellenwert von 0,7 gelten.<sup>560</sup>

<sup>560</sup> Vgl. Nitzl (2010), S. 25.

Jedoch findet sich in der Literatur auch häufig ein Grenzwert von 0,4.<sup>561</sup> Eine Elimination des jeweiligen Indikators wird dann empfohlen, wenn die Faktorladung zu gering ausfällt und der Ausschluss des Indikators zu einer substantziellen Steigerung der Konstruktreliabilität führt.<sup>562</sup>

#### *Konstruktreliabilität:*

Die Konstruktreliabilität misst die interne Konsistenz der Items, die einer latenten Variablen zugeordnet sind. Überprüft wird die Beziehung der Indikatoren untereinander. Ein Konstrukt wird umso besser durch die ihm zugeordneten Indikatoren abgebildet, je größer die interne Konsistenz ist. Die Konstruktreliabilität ( $\rho_c$ ) ist definiert als:<sup>563</sup>

$$\rho_c = \frac{(\sum_i \lambda_i)^2}{(\sum_i \lambda_i)^2 + \sum_i var(\varepsilon_i)}$$

Dabei stellt  $\lambda_i$  die Ladung des Indikators  $i$  auf die latente Variable dar und  $var(\varepsilon_i)$  die Varianz des Messfehlers.

Grundsätzlich kann die interne Konsistenz sowohl durch  $\rho_c$  als auch durch Cronbach's Alpha gemessen werden. Cronbach's Alpha ist ein Maß für die Eindimensionalität eines Konstrukts. Erfasst werden die Korrelationen der Items eines Konstrukts untereinander. Bei einem Cronbach's Alpha von 0,7 gilt ein Konstrukt als eindimensional.<sup>564</sup> Die Konstruktreliabilität  $\rho_c$  gilt jedoch als das geeignetere Maß, da Cronbach's Alpha zur Unterschätzung der internen Konsistenz in PLS-Pfadmodellen tendiert und  $\rho_c$  keine  $\tau$ -Äquivalenz voraussetzt.<sup>565</sup> Beide Kennziffern lassen sich jedoch in vergleichbarer Weise interpretieren.<sup>566</sup> Die Konstruktvalidität sollte einen Mindestwert von 0,7 erreichen.<sup>567</sup>

#### *Konvergenzvalidität:*

Als drittes Kriterium zur Beurteilung reflektiver Messmodelle gilt die durchschnittlich erfasste Varianz (DEV). Die Kennzahl stellt den durch die latente Variable erklärten

561 Vgl. Homburg, Giering (1996), S. 8; Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 75.

562 Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 299; Nitzl (2010), S. 25.

563 Vgl. Fornell, Larckner (1981), S. 45; Ringle, Spreen (2007), S. 212.

564 Vgl. Tenenhaus (2005), S. 163 f.

565  $\tau$ -Äquivalenz besagt, dass die latente Variable auf alle Items gleichermaßen wirkt und lediglich bei den Messfehlern Abweichungen bestehen. Vgl. Schnell, Hill, Esser (2008), S. 475.

566 Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 299; Ringle, Spreen (2007), S. 212.

567 Vgl. Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 85; Nitzl (2010), S. 26. Ringle, Spreen (2007), S. 212, erachten bereits Werte ab  $\rho_c = 0,6$  als akzeptabel.



Varianzanteil, die Ladung der Indikatorvariablen ( $\lambda_i$ ) in Relation zum Messfehler ( $\varepsilon_i$ ), dar. Es wird gefordert, dass mindestens die Hälfte der Varianz der Indikatoren durch die ihnen zugeordnete latente Variable erklärt wird, was einem  $DEV \geq 0,5$  entspricht.<sup>568</sup> Die durchschnittlich erfasste Varianz ist definiert als:<sup>569</sup>

$$DEV = \frac{\sum_i \lambda_i^2}{\sum_i \lambda_i^2 + \sum_i var(\varepsilon_i)}$$

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Kennzahlen für den erhobenen Datensatz und zeigt deren Veränderung nach dem Ausschluss von zwei Indikatoren, die nicht über ausreichende Faktorladungen verfügen.

Tabelle 12: Validitäts- und Reliabilitätsbeurteilung der reflektiven Messmodelle

Konstrukt-ID: PosProzErl								
	Kennwerte <i>vor</i> Ausschluss von Indikatoren				Kennwerte <i>nach</i> Ausschluss von Indikatoren			
Indikator	$\lambda_i$	$\rho_c$	$\alpha$	DEV	$\lambda_i$	$\rho_c$	$\alpha$	DEV
19_BRSpaas	0,345	0,630	0,825	0,282		0,779	0,676	0,557
20_BRLgwlg/U	0,589				0,678			
21_BRbSach	0,345							
22_BRIntrs	0,833				0,975			
23_BRKtrle	0,360				0,511			
Konstrukt-ID: NegProzErl								
	Kennwerte <i>vor</i> Ausschluss von Indikatoren				Kennwerte <i>nach</i> Ausschluss von Indikatoren			
Indikator	$\lambda_i$	$\rho_c$	$\alpha$	DEV	$\lambda_i$	$\rho_c$	$\alpha$	DEV
24_BRAnstr	0,862	0,849	0,797	0,586	0,862	0,849	0,797	0,586
25_BRZMühe	0,744				0,744			
26_BRAufwd	0,795				0,795			
27_BRUmstä	0,644				0,644			

568 Vgl. Fornell, Larckner (1981), S. 46; Ringle, Spreen (2007), S. 212; Nitzl (2010), S. 25.

569 Vgl. Fornell, Larckner (1981), S. 46; Ringle, Spreen (2007), S. 212.

Wie aus der Spalte der Kennwerte vor Ausschluss der Indikatoren ersichtlich wird, weisen die Indikatoren 19\_BRSpas und 21\_BRbSach zu schwache Faktorladungen auf. Sie wurden daher aus dem Messmodell entfernt. Dadurch erhöhen sich die Konstruktreliabilität und die DEV auf akzeptable Werte.

Weitere Eliminierungen von Indikatoren, z. B. 23\_BRKtrle wegen der unter dem Wert von 0,7 liegenden Faktorladung, erscheint wenig sinnvoll, da dieser Schritt keinen substantziellen Beitrag zur Steigerung der Konstruktreliabilität leistet.<sup>570</sup> Die Konstruktreliabilität würde sich durch die Entfernung des Items um lediglich 0,046 auf 0,825 erhöhen. Gleiches gilt für Item 27\_BRUmstä. Bei seiner Eliminierung würde die Konstruktreliabilität sogar um einen Wert von 0,006 auf 0,843 sinken.

#### *Diskriminanzvalidität:*

Die durchschnittlich erfasste Varianz wird weiter genutzt, um zu überprüfen, ob sich die Indikatoren eines Konstrukts hinreichend von denen eines anderen Konstrukts unterscheiden. Nach dem Fornell-Larcker-Kriterium sollte die Wurzel der DEV größer sein als jede Korrelation dieser latenten Variablen mit anderen reflektiv gemessenen latenten Variablen.<sup>571</sup> Die Wurzel der DEV beträgt bei der latenten Variablen positives Prozess-erlebnis (Konstrukt-ID: PosProzErl) 0,746 und bei der latenten Variablen negatives Prozess-erlebnis (Konstrukt-ID: NegProzErl) 0,766. Beide Werte liegen über der Korrelation der beiden reflektiv gemessenen Variablen, die  $-0,442$  beträgt.

Ergänzend kann die Diskriminanzvalidität des Messmodells noch anhand der Faktorladungen der einem Konstrukt zugeordneten Indikatoren im Vergleich mit den Ladungen dieser Indikatoren auf die übrigen Konstrukte, den sogenannten Kreuzladungen, überprüft werden. Jeder Indikator sollte stärker mit dem ihm zugeordneten Konstrukt korrelieren als mit den anderen im Modell vorhandenen latenten Variablen.<sup>572</sup> Die Übersicht zeigt, dass die im Modell verbliebenen Indikatoren jeweils die stärkste Beziehung zu den ihnen zugeordneten latenten Variablen haben.

---

570 Vgl. Nitzl (2010), S. 25.

571 Vgl. Fornell, Larckner (1981), S. 46; Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 300.

572 Vgl. Ringle, Spreen (2007), S. 213; Nitzl (2010), S. 27 f.

Tabelle 13: Korrelationen zwischen Indikatoren und latenten Variablen

Konstrukt-ID Indikator	Einzig	Neg ProzErl	Pos ProzErl	Stolz Zufr	Unsich	Zweck Nutz
20_BR Lgwlg/U	0,014	-0,553	0,678	0,064	-0,386	0,303
22_BR Intrs	0,065	-0,354	0,975	0,034	-0,137	0,217
23_BR Ktrle	-0,007	-0,224	0,511	0,048	-0,146	0,183
24_BR Anstr	-0,080	0,862	-0,271	-0,005	0,238	-0,018
25_BR ZMuehe	0,027	0,744	-0,423	-0,116	0,429	-0,352
26_BR Aufwd	-0,030	0,795	-0,411	-0,012	0,285	-0,182
27_BR Umstae	0,027	0,644	-0,412	-0,023	0,400	-0,181

Demnach ist die Diskriminanzvalidität der latenten Variablen NegProzErl und PosProzErl als hinreichend zu beurteilen.

Nachdem die Messmodelle für positives und negatives Prozessenerlebnis die überprüften Gütekriterien einhalten, können sie als reliabel und valide eingestuft werden.<sup>573</sup>

Im Anschluss an die Beurteilung der reflektiv operationalisierten latenten Variablen geht es im folgenden Abschnitt um die formativ gebildeten Messmodelle, bei denen die Indikatoren für die Ausprägung der latenten Variablen ursächlich sind.

### 5.5.2.3 Beurteilung der formativen Messmodelle

Das Untersuchungsmodell enthält vier latente Variablen, deren Messmodelle formativ operationalisiert sind. Es handelt sich dabei um den wahrgenommenen zweckbezogenen Nutzen (Konstrukt-ID: ZweckNutz), die wahrgenommene Einzigartigkeit (Konstrukt-ID: Einzig), den Stolz und die Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag (Konstrukt-ID: StolzZufr) und um die wahrgenommene Unsicherheit (Konstrukt-ID: Unsich).

Die statistische Analyse der formativen Messmodelle unterscheidet sich grundlegend von der der reflektiven Modelle, da die Indikatoren nicht als Funktion des zugrunde

<sup>573</sup> Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 300; Nitzl (2010), S. 28.

gelegten Konstrukts interpretiert werden, sondern dieses verursachen.<sup>574</sup> Damit die manifesten Variablen eine möglichst umfassende Erklärung für die latente Variable liefern können, sollten sie unabhängig voneinander sein. Sie messen im Gegensatz zu reflektiven Messmodellen also nicht mehr ein und denselben Sachverhalt, sondern ein möglichst breites Spektrum von Facetten des Konstrukts. Mithin kommt die Indikator-korrelation nicht mehr als Reliabilitätskriterium in Frage.<sup>575</sup> Zur Beurteilung formativer Messmodelle eignet sich stattdessen eine Prüfung von Relevanz und Signifikanz der Indikatoren.<sup>576</sup> Weiter stehen Verfahren zur Aufdeckung von Multikollinearität zur Verfügung, die Hinweise geben, ob die ermittelte Bedeutung der Indikatoren möglicherweise dadurch verfälscht worden sein könnte, dass sie untereinander lineare Abhängigkeiten aufweisen.<sup>577</sup> Die Beurteilungskriterien sind in der Übersicht zusammengefasst und werden anschließend einzeln erläutert:

Tabelle 14: Beurteilungskriterien für formative Messmodelle

Gütemaß	Inhalt	Methode
Indikator-relevanz	Beitrag der Indikatoren zur Konstruktbildung	Beurteilung der Indikatorengewichte und der Signifikanz der Indikatoren
Multi-kollinearität	Aufdeckung möglicherweise verfälschter Indikatorengewichte durch lineare Abhängigkeit der Indikatoren eines Konstrukts	Varianzinflationsfaktor $VIF \leq 3,333$  Konditionsindex $KI \leq 30$

Quelle: In Anlehnung an Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 302; Nitzl (2010), S. 32; Kraft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 82.

#### *Indikatorrelevanz:*

Einen ersten Hinweis auf die Bedeutung eines Indikators für das formative Konstrukt gibt dessen Regressionskoeffizient, das Indikatorengewicht. Es lässt sich wie ein  $\beta$ -Koeffizient

574 Vgl. Bollen, Lennox (1991), S. 306.

575 Vgl. Bollen, Lennox (1991), S. 307 f.; Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 271; MacKenzie, Podsakoff, Jarvis, (2005), S. 712; Ringle, Spreen (2007), S. 213; Nitzl (2010), S. 29 f.

576 Vgl. Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 77 f.; Diamantopoulos, Riefler (2008), S. 1189.

577 Vgl. Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 272; Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 78 f.; Ringle, Spreen (2007), S. 214; Nitzl (2010), S. 30 f.

einer multiplen Regression interpretieren. Je näher dieses an den Werten  $-1$  bzw.  $1$  liegt, desto höher ist der inhaltliche Beitrag des Indikators zum zugehörigen Konstrukt.<sup>578</sup> Eine Mindesthöhe sollte für das Regressionsgewicht jedoch nicht gefordert werden, denn die Indikatoren eines formativen Messmodells determinieren das Konstrukt in seiner Substanz. Der Ausschluss eines Items aufgrund eines nicht erreichten Mindest-Regressionsgewichts könnte zu einer inhaltlichen Veränderung des Konstrukts führen. Vielmehr wird empfohlen, die Regressionskoeffizienten für einen Vergleich der Bedeutungsgewichte der Indikatoren eines Konstrukts untereinander zu verwenden.<sup>579</sup>

Im nächsten Schritt wird durch einen t-Test überprüft, ob die Indikatorgewichte sich signifikant von null unterscheiden. Das Indikatorgewicht und seine Signifikanz bilden die Validität eines Indikators für das zugeordnete Konstrukt ab.<sup>580</sup>

Da der PLS-Ansatz frei von Annahmen über die Verteilungen in der Stichprobe ist, können die zur Bestimmung des Signifikanzniveaus erforderlichen t-Werte nicht direkt aus der Gesamtstichprobe abgeleitet werden. Stattdessen wird mit Hilfe des Bootstrapping-Verfahrens eine große Zahl zufälliger Teilstichproben hergestellt. Für jede einzelne Teilstichprobe werden die Modellparameter berechnet und anschließend wird die Streuung (Mittelwerte und Standardabweichung) der Modellparameter über alle Teilstichproben bestimmt. Mit Hilfe des Verhältnisses zwischen der Streuung der Regressionsgewichte in den zufällig generierten Teilstichproben zu den Regressionsgewichten der Originalstichprobe wird ein empirischer t-Wert berechnet, der zur Überprüfung des Signifikanzniveaus herangezogen werden kann.<sup>581</sup> Im Softwarepaket Smart PLS werden die t-Werte direkt im Modell angezeigt. Die Anzahl gezogener Sub-Samples wurde bei der durchgeführten Analyse auf 500 festgesetzt.<sup>582</sup> Um im Rahmen der Berechnung der Regressionsgewichte bei den Bootstrapping-Subsamples Verzerrungen durch zufällige

---

578 Vgl. Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 78; Ringle, Spreen (2007), S. 213; Diamantopoulos, Riefler (2008), S. 1189.

579 Vgl. Samaburthy, Chin (1994), S. 232; Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 78.

580 Vgl. Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 273; MacKenzie, Podsakoff, Jarvis, (2005), S. 727; Diamantopoulos, Riefler (2008), S. 1189.

581 Vgl. Nitzl (2010), S. 30; Ringle, Spreen (2007), S. 213: Gängige Schwellenwerte für Signifikanzen sind t-Werte auf der Basis einer 5 %igen bzw. 10 %igen Irrtumswahrscheinlichkeit. Bei einer Stichprobengröße von  $n = 500$  Bootstrapping-Werten gilt eine Beobachtung ab einem t-Wert von 1,648 als signifikant mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 10 % und ab einem t-Wert von 1,965 als signifikant mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 %.

582 Vgl. Nitzl (2010), S. 28: Zur adäquaten Berechnung des Standardfehlers wird ein Minimum von 50-200 Bootstrapping-Replikationen gefordert. Ringle, Spreen (2007), S. 213 schlagen  $n = 500$  Subsamples vor.

Vorzeichenwechsel zu vermeiden wird in Smart PLS die Voreinstellung „Sign Changes = Individual Changes“ gewählt, die sicherstellt, dass bei den Zufallsstichproben die Vorzeichen in gleicher Weise berücksichtigt werden wie bei der Originalschätzung.<sup>583</sup>

#### *Multikollinearität:*

Die Indikatoren eines formativen Konstrukts sollten ein möglichst breites Spektrum erfassen. Daher wird nicht unbedingt mit einer hohen Korrelation zwischen den Indikatoren gerechnet und diese ist für die Interpretation der Items auch nicht wünschenswert.<sup>584</sup> Aber allein dadurch, dass ein Konstrukt als formativ definiert ist, lässt sich die mögliche empirische Korrelation seiner Elemente nicht ganz ausschließen.<sup>585</sup>

Der Informationsgehalt von unterschiedlichen Indikatoren wird mit wachsender inhaltlicher Ähnlichkeit zunehmend redundant, wodurch der singuläre Einfluss des einzelnen Items auf das Konstrukt nicht mehr präzise bestimmt werden kann.<sup>586</sup> Indikatoren, deren Informationen sich mit denen anderer Indikatoren stark überschneiden, sollten jedoch nur dann aus einem Messmodell ausgeschlossen werden, wenn insbesondere auch inhaltliche Überlegungen zum Konstrukt dies gerechtfertigt erscheinen lassen.<sup>587</sup>

Zunächst lässt sich Multikollinearität dadurch aufdecken, dass für jeden einzelnen Indikator des Messmodells eine lineare Regressionsgleichung geschätzt wird, bei der die restlichen Indikatoren als Regressoren behandelt werden. Das bei diesen Regressionsgleichungen ermittelte Bestimmtheitsmaß  $R^2$  gibt den Anteil der durch die übrigen Indikatoren erklärten Varianz des auf Multikollinearität zu überprüfenden Indikators wieder. Ist es nahe 1, wird die Varianz des zu überprüfenden Indikators durch die übrigen Indikatoren weitgehend erklärt und es kann von linearer Abhängigkeit bzw. Multikollinearität ausgegangen werden. Als Maßzahl für das Vorliegen von Multikollinearität wird der sogenannte Varianzinflationsfaktor (VIF) verwendet. Er ist definiert als:<sup>588</sup>

---

583 Vgl. Tenenhaus (2005), S. 177 f.; Ringle, Spreen (2007), S. 214.

584 Vgl. Cenfetelli, Basselier (2009), S. 693 f.

585 Vgl. Diamantopoulos, Riefler (2008), S. 1185 f.

586 Vgl. Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 272; MacKenzie, Podsakoff, Jarvis, (2005), S. 712; Nitzl (2010), S. 30.

587 Vgl. Nitzl (2010), S. 31 f. Ebenso ist die denkbare Zusammenfassung von Indikatoren zur Reduzierung von Multikollinearität im Messmodell mit einer inhaltlichen Veränderung des Konstrukts verbunden, die zu Interpretationsproblemen führt. Vgl. Diamantopoulos, Riefler (2008), S. 1191 ff.

588 Vgl. Nitzl (2010), S. 31.

$$VIF_j = \frac{1}{1 - R_j^2}$$

$R_j^2$  bezieht sich auf den j-ten Indikator im Messmodell und stellt dessen Anteil der erklärten Varianz dar, der auch durch die übrigen Indikatoren desselben Messmodells erklärt wird.<sup>589</sup> Der VIF gibt an, um welchen Faktor die Varianz eines Indikators aufgrund von Multikollinearität erhöht ist. Er nimmt den Wert von 1 an, wenn alle Indikatorvariablen eines Konstrukts unabhängig voneinander sind. Je enger der Zusammenhang zwischen den Indikatoren, desto mehr bewegt sich der VIF gegen unendlich. Ein üblicher Schwellenwert für den VIF liegt bei 10, strengere Grenzwerte empfehlen einen VIF von 5 bzw. von 3,333.<sup>590</sup>

Eine weitere Kennzahl zur Beurteilung der Multikollinearität stellt der Konditionsindex (KI) dar. Er resultiert aus einer faktoranalytischen Aufbereitung der zum Messmodell gehörenden Indikatoren. In diesem Schritt wird überprüft, welcher Teil der Gesamtvarianz jedes Items möglicherweise durch eine gemeinsame Dimension erklärt werden kann. Der Konditionsindex errechnet sich dabei als Wurzel aus dem Verhältnis des maximalen Eigenwertes zum modellspezifischen Eigenwert. Werte über 30 weisen bei dem Konditionsindex auf substantielle Kollinearitätsprobleme hin.<sup>591</sup>

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über zentrale Kennwerte für die formativen Messmodelle. Anhaltspunkte für eine möglicherweise erforderliche Eliminierung von Items aufgrund von ernsthaften Multikollinearitätsproblemen ergeben sich daraus nicht, da die Werte für den Varianzinflationsfaktor und für den Konditionsindex alle unterhalb der vorgegebenen Grenzwerte liegen.

---

589 Vgl. Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 79.

590 Vgl. Diamantopoulos, Winklhofer (2001), S. 272; Urban, Mayerl (2011), S. 231 f.; Diamantopoulos, Siguaw (2006), S. 270.

591 Vgl. Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 79; Nitzl (2010), S. 31 f.; Urban, Mayerl (2011), S. 233 f. Die Werte VIF und KI werden vom Softwarepaket Smart PLS nicht ausgegeben und wurden stattdessen mit Hilfe der Statistik-Software SPSS berechnet.

Tabelle 15: Regressionsgewichte, t-Werte, VIF, KI der formativen Messmodelle

Konstrukt-ID	Indikator	Faktorladung	Gewicht	t-Wert	VIF	KI
ZweckNutz	13_PRZweck/U	0,418	0,288	1,206		≤ 21,095
	14_BRZweck	0,252	-0,536	2,027	**	
	15_BRIdeal	0,884	1,000	3,172	**	
	16_BRTerm	0,267	-0,034	0,185		
	17_BRPlang	0,503	0,245	1,013		
	18_PRDesti	0,323	0,053	0,232		
Einzig	28_BREinzg	0,537	0,784	2,119	**	≤ 17,325
	29_BRnBeso/U	-0,033	-0,241	1,341		
	30_BRUntsh	-0,150	-0,693	2,990	**	
	31_BRIdntf	0,127	-0,333	1,560		
	32_BRAndrs	0,269	-0,079	0,363		
	33_BRAnspr	0,599	0,796	2,805	**	
	34_URJedeE/U	0,207	0,266	1,655	*	
StolzZufr	35_BRZusmg	0,070	-0,331	1,254		≤ 24,036
	36_BRHink	0,457	1,152	3,591	**	
	37_BRBefri	-0,164	-0,925	3,476	**	
	38_BRWertv	0,372	0,592	2,660	**	
	39_BRVmtw	-0,240	-0,481	2,380	**	
	40_BRsRslt	0,070	0,102	0,405		
Unsich	41_BRKomp/U	-0,317	-0,477	2,207	**	≤ 18,404
	42_BRPasst/U	-0,325	-0,199	1,274		
	43_PRbVgl	0,357	0,512	2,833	**	
	44_BRsVrgl	0,274	0,109	0,584		
	45_BRQuali	0,442	0,590	2,377	**	
	46_PRQuali	-0,222	-0,291	1,497		
	47_PRStdnd	-0,044	-0,060	0,381		
	48_BRLoht	0,110	-0,358	1,487		
	49_PRRegel	-0,420	-0,486	2,350	**	
	50_BRRegel	0,307	0,257	1,374		
* Signifikant mit 10 %iger Irrtumswahrscheinlichkeit						
** Signifikant mit 5 %iger Irrtumswahrscheinlichkeit						

Wenngleich eine Eliminierung von Indikatoren wegen der Überschreitung von Grenzwerten für Multikollinearität nicht angezeigt ist, so spielt die indirekte Wirkung der



Items auf die Konstrukte im vorliegenden Datensatz offenbar doch eine gewisse Rolle. Erkennbar wird dies an den negativen Vorzeichen einiger Regressionsgewichte bei gleichzeitig positiver Korrelation mit dem Konstrukt, die durch die Faktorladung ausgedrückt wird.<sup>592</sup> Inhaltlich liefern Suppressoreffekte eine Erklärung für solche negativen Regressionsgewichte. Sie treten auf, wenn eine Indikatorvariable als sogenannte Suppressorvariable signifikante, jedoch für das Konstrukt weniger bedeutsame Varianzanteile einer anderen Indikatorvariablen erklärt. In der multiplen Regression bindet oder unterdrückt die Suppressorvariable diese Varianz und erhöht dadurch einerseits den Regressionskoeffizienten der unterdrückten Variablen und kann andererseits zu einem negativen Regressionskoeffizienten bei sich selbst führen.<sup>593</sup> Bei dem Versuch einer Interpretation solcher Indikatoren entstünde der Widerspruch, dass der negative Regressionskoeffizient trotz eines positiven Zusammenhangs zwischen manifester und latenter Variable besagt, die Zunahme des Wertes der manifesten Variablen würde zu einer Verminderung bei der latenten Variablen führen. Auf diese Weise kann die Beurteilung von Indikatoren anhand ihrer negativen Regressionsgewichte zu Fehlinterpretationen der Wirkung auf das Konstrukt führen. Sie erscheint daher nicht sinnvoll.<sup>594</sup> Unter den signifikanten Indikatoren betrifft dies das Item 14\_BRZweck, bei dem eine positive Korrelation mit dem Konstrukt mit einem negativen Regressionsgewicht einhergeht.<sup>595</sup>

Auch bei der Interpretation der übrigen Indikatoren auf der Grundlage ihrer Regressionsgewichte ist nur mit der gebotenen Zurückhaltung zu argumentieren, da bereits schwach ausgeprägte gegenseitige Abhängigkeiten den singulären Effekt dieser

---

592 Vgl. Cenfetelli, Basselier (2009), S. 696 ff.

593 Vgl. Cohen et al. (2003), S. 77 f.; Cenfetelli, Basselier (2009), S. 696 f.; Bortz, Schuster (2010), S. 352 ff. Nach unterschiedlichen Definitionen liegt Suppression in Fällen vor, in denen das Verhältnis der Korrelationen der Indikatoren mit dem Konstrukt kleiner ist als die Korrelation der Indikatoren untereinander (negative Suppression) oder in Fällen, in denen die Indikatoren negativ miteinander korrelieren (reziproke Suppression).

594 Vgl. Cenfetelli, Basselier (2009), S. 696 f. Wenn das Ausmaß an Multikollinearität im Messmodell keinen Anlass zur Eliminierung solcher möglichen Suppressorvariablen gibt, wird empfohlen, diese zunächst im Modell zu belassen und im Rahmen von Replikationsstudien zu ermitteln, ob sie ausgeschlossen werden sollten, weil sie wiederholt auffällige Werte liefern.

595 Das Verhältnis der Korrelationen der Indikatoren 14\_BRZweck und 15\_BRIdeal mit dem Konstrukt zweckbezogener Nutzen beträgt 0,285 und ist damit kleiner als die im Anhang wiedergegebenen Korrelation der beiden Indikatoren untereinander, die 0,576 beträgt. Indikator 14\_BRZweck ist damit Suppressorvariable für 15\_BRIdeal. Vgl. Bortz, Schuster (2010), S. 353 f.

Indikatoren auf das Konstrukt beeinflussen können.<sup>596</sup> Eine monokausale Interpretation des Einflusses einer Indikatorvariablen ist angesichts möglicher indirekter Effekte zwischen den Items nicht möglich. Die vorsichtige Interpretation einzelner Indikatoren kann sich nur auf deren Bedeutung im Kontext der übrigen Items des Konstrukts beziehen. Vor diesem Hintergrund lässt der Blick auf die signifikanten Regressionskoeffizienten Aussagen zu den prägenden Tendenzen in den formativen Messmodellen zu.

Die Regressionsgewichte in der Übersicht weisen sowohl positive als auch negative Ausprägungen auf. Die verschiedenen Vorzeichen können als Ausdruck der positiven und negativen Nutzenbewertungen der Individualisierbarkeit von Bausteinreisen interpretiert werden, die der Regression als abhängige Variable zugrunde liegt. So mag ein bestimmtes Statement für die Mitglieder der Gruppe A beispielsweise von untergeordneter Bedeutung sein, während es den Mitgliedern der Gruppe B wichtig erscheint. Da die Mitglieder der Gruppe B die Individualisierungsoption für nutzenmindernd halten, kann das Bedeutungsgewicht dieses Statements über das gesamte Sample negativ werden. Bei einer anderen Verteilung der Bedeutungsgewichte in den Gruppen wäre dementsprechend ein anderes Vorzeichen zu erwarten.

#### *Zweckbezogener Nutzen:*

Die in der Übersicht dargestellten Gewichte und Signifikanzen weisen darauf hin, dass für das Konstrukt des zweckbezogenen Nutzens der Indikator 15\_BRIdeal eine hervorgehobene Rolle spielt. Offenbar hat die Möglichkeit, durch individuelle Kombination von Reisebausteinen nahe an die eigene Vorstellung einer idealen Urlaubsreise zu gelangen, einen starken Einfluss auf den wahrgenommenen zweckbezogenen Nutzen. Selbst bei einer Eliminierung der Suppressorvariablen 14\_BRZweck aus dem Messmodell würde das Regressionsgewicht des Indikators 15\_BRIdeal noch einen signifikanten Wert von 0,908 erreichen.<sup>597</sup>

---

<sup>596</sup> Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 302 f. Mit den Auswirkungen von Multikollinearität ist bereits ab einem VIF von 1 zu rechnen. So sind beispielsweise Regressionsgewichte von 1 und mehr auch im Rahmen von standardisierten Regressionsmodellen möglich und zulässig, da es sich nicht um Korrelationskoeffizienten, sondern um Änderungsraten handelt. Sie weisen jedoch auf ein gewisses Maß von Multikollinearität im Messmodell hin. Vgl. Deegan (1978); Jöreskog (1999); Nitzl (2010), S. 30.

<sup>597</sup> Der t-Wert bei  $n = 500$  Bootstrapping-Samples liegt in diesem Fall bei 2,888.

*Wahrgenommene Einzigartigkeit:*

Der Eindruck von Einzigartigkeit bei einer Urlaubsreise setzt voraus, dass Kunden das von ihnen individuell zusammengestellte Leistungsbündel als Unikat anerkennen, obwohl auch solche Reisen am Markt letztlich massenhaft angeboten werden. Die Vorstellung von ihrer Urlaubsreise als Einzelexemplar scheint bei den befragten Testpersonen jedoch vorhanden zu sein. Offenbar führte die Buchung der individuell zusammengestellten Bausteinreisen zu einer positiv bewerteten Wahrnehmung, etwas Einzigartiges zu erwerben. Darauf weisen die positiven Regressionskoeffizienten der Indikatoren 28\_BREinzig und 34\_URJedeE/U hin. Der mit Indikator 30\_BRUntsh erfasste Eindruck, dass die gebuchte Bausteinreise sich stark von standardisierten Pauschalreisen unterscheidet, leistet dagegen einen negativen Beitrag. Es ist naheliegend, dass dieses Ergebnis von der Vorstellung in der Gruppe B geprägt ist, wonach Bausteinreisen weniger wert sind als Pauschalreisen. Vor diesem Hintergrund wird der Nutzen der Bausteinreise umso geringer eingestuft, je stärker sie sich von der als hochwertiger empfundenen, standardisierten Pauschalreise unterscheidet. In positiver Hinsicht spielt indessen der Wunsch nach Selbstabgrenzung und Nonkonformität eine Rolle für den Nutzen von Bausteinreisen. Dieser wird mit den individuellen und besonderen Ansprüchen an eine Urlaubsreise zum Ausdruck gebracht, auf die sich der Indikator 33\_BRAnspr bezieht.

*Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag:*

Das Konstrukt Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag speist sich signifikant aus der Attribution des Ergebnisses, also der individuell zusammengestellten Bausteinreise, zum eigenen Können. Der Indikator 36\_BRHink weist darauf hin, dass das als gut beurteilte Resultat des selbst durchgeführten Buchungprozesses in der Verknüpfung mit dem Wissen, es selbst so gut hinbekommen zu haben, einen signifikant positiven Beitrag zu diesem Konstrukt leistet. Dagegen erweisen sich die Indikatoren 37\_BRBefri und 39\_BRVrntw, die den Nutzenbeitrag der direkten Rückmeldung über das Buchungsergebnis und der eigenen Verantwortlichkeit dafür messen, in der Wahrnehmung im Sample als negativ. Personen, die in der Notwendigkeit, ihre Reise selbst zusammenzustellen, einen Mindernutzen sehen, bringen die beiden Aspekte offenbar mit diesem Mindernutzen in Verbindung. Die mit dem Indikator 38\_BRWertv gemessene Bedeutung und der Wert, die in der gebuchten individuell zusammengestellten Reise gesehen werden, haben wiederum eine signifikant positive Wirkung.

*Wahrgenommenes Kaufrisiko und Unsicherheit.*<sup>598</sup>

Der Beitrag des Indikators 41\_Komp/U entspricht der Vermutung, dass die potenziell bessere Anpassung individualisierbarer Leistungen an die Kundenbedürfnisse zu einem geringeren wahrgenommenen Kaufrisiko führt. Er bezieht sich auf die Sicherheit, durch die Buchung einer individuell zusammengestellten Bausteinreise genau die gewünschten Reisekomponenten zu erhalten. Da die Skala invertiert wurde, weist der negative Regressionskoeffizient auf einen positiven Nutzenbeitrag dieses Aspektes für individualisierbare Reisen hin. Der Indikator 43\_PRbVgl bezieht sich auf die bessere Vergleichbarkeit zwischen standardisierten Pauschalreiseangeboten und weist unerwartet einen positiven Wert für Bausteinreisen aus. Der Zusammenhang wird nachvollziehbar, wenn unterstellt wird, dass die bessere Angebotsvergleichbarkeit aus Sicht der Testpersonen mit einem geringeren Preis für standardisierte Pauschalreisen einhergeht. Sofern individualisierbare Bausteinreisen dennoch präferiert werden, drückt sich darin ein höherer Nutzen dieser Angebotsform aus und zieht notwendigerweise eine höhere Zahlungsbereitschaft dafür nach sich. Überraschend erscheint auch der positive Regressionskoeffizient des Indikators 45\_BRQuali, der die qualitätsbezogene Unsicherheit bei individualisierten Bausteinreisen misst. Hier zeigt der Mittelwert der Antworten zu diesem Indikator von 3,322, dass die Befragten sich bei der Buchung ihrer individualisierten Bausteinreise überwiegend nicht verunsichert fühlten. Offenbar besteht ein gewisses Maß an Vertrauen in die Qualität der individualisierbaren Angebote, was positiv auf deren Nutzenwahrnehmung wirkt. Einen deutlichen Beitrag zur Verunsicherung bei der Buchung selbst zusammengestellter Urlaubsreisebündel leistet dagegen die vergleichsweise stärkere rechtliche Absicherung von standardisierten Pauschalreisen (Indikator 49\_PRRregel).

Die inhaltliche Auseinandersetzung mit den Messmodellen kann lediglich die in dem Datenmaterial erkennbaren Prägungen durch einzelne Indikatoren wiedergeben und im Operationalisierungskontext denkbare Erklärungen liefern. Eine monokausale Interpretation der Regressionskoeffizienten als Rechenparameter für die Konstrukte ist wegen der möglichen indirekten Wirkungen zwischen den Indikatoren nicht möglich.

---

598 Die Hypothese H6 (–) unterstellt zwar einen negativen Zusammenhang zwischen diesem Konstrukt und dem Nutzen der Individualisierbarkeit. Dieser kann jedoch wegen eines positiven Pfadkoeffizienten, auf den im nachfolgenden Abschnitt eingegangen wird, nicht bestätigt werden. Daher weisen positive Faktorladungen und Regressionskoeffizienten der Indikatoren dieses Konstrukts auf positive Nutzenbeiträge hin und negative Faktorladungen und Regressionskoeffizienten auf negative Nutzenbeiträge.

Abschließend können die Korrelationen der Konstrukte untereinander noch einen Hinweis auf die Diskriminanzvalidität geben. Sofern die Interkorrelationen der Konstrukte geringer ausfallen als 0,71 überschneiden sich die von ihnen erfassten Varianzen um weniger als die Hälfte.<sup>599</sup> Die im Anhang wiedergegebene Korrelationsmatrix zeigt, dass dieser Grenzwert bei keinem der Konstrukte erreicht wird.

Nach der Überprüfung und Darstellung der Schätzergebnisse für die Messmodelle geht es im folgenden Schritt um die Beurteilung der inneren Struktur des Untersuchungsmodells.

#### 5.5.2.4 Beurteilung des Strukturmodells

Bei der Analyse des Strukturmodells wird zunächst die Erklärungskraft des Gesamtmodells, das Bestimmtheitsmaß  $R^2$  beurteilt. Dann wird der Zusammenhang zwischen den Modellkonstrukten und der abhängigen Variablen untersucht und abschließend ist zu überprüfen, ob dem Modell Prognosefähigkeit attestiert werden kann. Die folgende Übersicht gibt die Analyseschritte im Überblick wieder, auf die anschließend im Einzelnen eingegangen wird:

Tabelle 16: Beurteilungskriterien für das Strukturmodell

Gütemaß	Inhalt	Methode
Bestimmtheitsmaß	Anteil der durch das Modell erklärten Varianz	Beurteilung des $R^2$
Höhe und Signifikanz der Pfadkoeffizienten	Stärke des Zusammenhangs zwischen den Modellkonstrukten und der endogenen Variablen	Überprüfung von Vorzeichen und Höhe der Pfadkoeffizienten, Beurteilung der t-Werte
Erklärungsbeitrag der Modellkonstrukte	Einflussgröße der Modellkonstrukte auf die endogene Variable	Beurteilung der Effektgröße $f^2$
Prognoserelevanz	Vorhersagekraft des Modells	Stone-Geisser-Test: $Q^2 > 0$

Quelle: In Anlehnung an Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 303; Kraft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 85.

<sup>599</sup> Vgl. MacKenzie, Podsakoff, Jarvis, (2005), S. 728.

Erster Ansatzpunkt zur Beurteilung des Strukturmodells ist das Bestimmtheitsmaß  $R^2$ . Es geht aus einer multiplen Regression der latenten Variablen auf die endogene Variable hervor und stellt den relativen Anteil der durch das Modell erklärten Varianz im Verhältnis zur beobachteten Gesamtvarianz dar.<sup>600</sup> Das Bestimmtheitsmaß des Modells liegt bei  $R^2 = 0,137$ , was zum Ausdruck bringt, dass mit Hilfe des Modells 13,7 % der Gesamtvarianz erklärt werden. Der Wert ist im Licht der gängigen Vergleichszahlen verhältnismäßig gering.<sup>601</sup> Abweichungen von diesen Vergleichszahlen für die erklärte Varianz können sich jedoch insbesondere bei explorativen Untersuchungen ergeben, die ein erstes Licht auf mögliche Kausalzusammenhänge werfen und nicht das Ziel verfolgen, weitgehend alle Einflussvariablen zu berücksichtigen.<sup>602</sup> Das ermittelte Bestimmtheitsmaß in Höhe von  $R^2 = 0,137$  liegt dabei im Rahmen der Ergebnisse vergleichbarer Studien.<sup>603</sup>

In einem nächsten Schritt wird nun mit Hilfe der Pfadkoeffizienten im PLS-Modell untersucht, wie stark der Zusammenhang zwischen den Modellkonstrukten und dem Nutzenzuwachs als endogener Variable des Modells ausfällt. Dazu dienen zunächst die Vorzeichen der Pfadkoeffizienten, die Aufschluss über die Wirkungsrichtung der Modellkonstrukte geben. Die Höhe der Pfadkoeffizienten und ihre Signifikanz geben einen Eindruck von der Stärke der Wirkungsbeziehung zwischen den Modellkonstrukten und dem Nutzenzuwachs. Ihr Einfluss auf das Bestimmtheitsmaß  $R^2$  gibt schließlich einen Hinweis auf die relative Bedeutung des Modellkonstrukts im Rahmen des Gesamtmodells.

Pfadkoeffizienten im Strukturmodell können als standardisierte  $\beta$ -Koeffizienten einer Kleinste-Quadrate-Regression interpretiert werden. Ihre Signifikanz kann nicht direkt aus der Gesamtstichprobe abgeleitet werden, da das PLS-Verfahren keine Normalverteilung voraussetzt. Stattdessen werden die t-Werte wiederum mit Hilfe des Bootstrapping-Verfahrens bestimmt.<sup>604</sup> Weisen die Pfadkoeffizienten bei statistischer Signifikanz

---

600 Vgl. Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 83; Nitzl (2010), S. 33.

601 Vgl. Chin (1998 b), S. 323; Chin (1998 b) bezeichnet  $R^2$ -Werte von 0,67 als substantiell, 0,33 als mittelgut und 0,19 als schwach.

602 Vgl. Nitzl (2010), S. 33.

603 So ermittelt beispielsweise Schreier (2005), S. 96, ein  $R^2$  in Höhe von 0,14 im Rahmen einer Studie, bei der es um den Wertzuwachs selbst designer Konsumgüter geht und bei der ein ähnliches Erklärungsmodell verwendet wird wie bei der vorliegenden Untersuchung.

604 Vgl. Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 84. Für die Analyse wurde die Anzahl der gezogenen Subsamples auf 500 festgesetzt.

ein Vorzeichen auf, das dem Vorzeichen der Hypothese zum jeweiligen Konstrukt entspricht, bedeutet dies eine empirische Unterstützung des postulierten Zusammenhangs. Entgegengesetzte Vorzeichen widerlegen die Hypothese. Die Höhe der Pfadkoeffizienten weist auf die Stärke des Zusammenhangs zwischen latenter und abhängiger endogener Variablen hin.<sup>605</sup>

Darüber hinaus lässt sich mit Hilfe der Effektstärke  $f^2$  berechnen, ob die latenten Variablen einen substanziellen Einfluss auf das Bestimmtheitsmaß  $R^2$  haben. Sie wird ermittelt, indem das Strukturmodell unter Einbeziehung der untersuchten latenten Variablen ( $R^2_{incl}$ ) und unter deren Ausschluss ( $R^2_{excl}$ ) geschätzt wird.<sup>606</sup> Die Effektstärke  $f^2$  ist definiert als:<sup>607</sup>

$$f^2 = \frac{R^2_{incl} - R^2_{excl}}{1 - R^2_{incl}}$$

Bei der Beurteilung von  $f^2$  werden Werte ab 0,02 als gering, 0,15 als mittel und 0,35 als groß eingestuft.<sup>608</sup>

Die folgende Übersicht zeigt die Richtung, Stärke und Signifikanz des Zusammenhangs zwischen den Modellkonstrukten und der endogenen Variablen, der Nutzendifferenz durch Individualisierbarkeit von Urlaubsreisen. Den Vorzeichen der Pfadkoeffizienten im Vergleich mit den erwarteten Vorzeichen der postulierten Zusammenhänge lässt sich entnehmen, ob die Hypothesen empirische Unterstützung erhalten und die Effektstärke  $f^2$  weist auf die Bedeutung der Konstrukte für die durch das Modell erklärte Varianz hin.

---

605 Vgl. Ringle, Spreen (2007), S. 214; Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 304; Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 85.

606 Vgl. Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 84; Ringle, Spreen (2007), S. 215.

607 Vgl. Cohen et al. (2003), S. 94; Krafft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 84; Ringle, Spreen (2007), S. 215.

608 Vgl. Cohen et al. (2003), S. 95; Nitzl (2010), S. 35.

Tabelle 17: Überprüfung des Strukturmodells und der Hypothesen

Konstrukt-ID	Hypothese (postuliertes Vorzeichen)	Pfad- koeffizient	t-Wert	Hypothese bestätigt?	f <sup>2</sup>	Effekt- stärke
ZweckNutz	H1 (+)	0,148	2,906 **	Ja	0,023	Gering
PosProzErl	H2 (+)	-0,076	1,847 *	Nein		
NegProzErl	H3 (-)	0,053	1,089	Nein		
Einzig	H4 (+)	0,153	2,971 **	Ja	0,027	Gering
StolzZufr	H5 (+)	0,225	3,386 **	Ja	0,058	Gering
Unsich	H6 (-)	0,156	3,178 **	Nein		
* Signifikant mit 10 %iger Irrtumswahrscheinlichkeit						
** Signifikant mit 5 %iger Irrtumswahrscheinlichkeit						

Zunächst zeigt die Übersicht, dass einige der Vorzeichen in den Pfadkoeffizienten nicht den postulierten Zusammenhängen entsprechen, während andere die in den Hypothesen formulierten Wirkungsrichtungen bestätigen.

Empirische Unterstützung findet die Hypothese H1 (+), nach der der erwartete zweckbezogene Nutzen einer Bausteinreise positiv auf den Gesamtnutzen wirkt. Die Wirkung dieser Nutzenfacette auf das Bestimmtheitsmaß ist gering aber signifikant positiv. Die prozessbezogenen Hypothesen, H2 (+) und H3 (-), die einen positiven bzw. negativen Zusammenhang zwischen dem Prozesserleben bei der Buchung einer Bausteinreise und dem Gesamtnutzen der Urlaubsreise herstellen, finden bei schwachen Signifikanzwerten und geringen Werten für die Pfadkoeffizienten jedoch keine Unterstützung durch die Vorzeichen. Dagegen weisen die Ergebnisse der Konstrukte zur wahrgenommenen Einzigartigkeit und zum Stolz und der Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag Werte aus, die die postulierten Zusammenhänge unterstützen. Offenbar leistet die wahrgenommene Einzigartigkeit, H4 (+), einer selbst und individuell zusammengestellten Bausteinreise einen geringen, jedoch signifikant positiven Beitrag zum Gesamtnutzen der Urlaubsreise. Den ausgeprägtesten Effekt auf den Gesamtnutzen einer individualisierbaren Bausteinreise hat im Rahmen des Modells das Konstrukt Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag H5 (+). Hier weisen der Pfadkoeffizient, der t-Wert für die Signifikanz und die Effektstärke f<sup>2</sup> jeweils die höchsten Werte



aus.<sup>609</sup> Dieses Ergebnis ist analog zu einer vergleichbaren Untersuchung, nach der im Bereich individualisierbarer Konsumgüter ebenfalls der „pride of authorship“, also der Stolz darauf, ein Produkt selbst gestaltet zu haben, den größten Einfluss auf den Zusatznutzen durch die Individualisierbarkeit aufweist.<sup>610</sup> Das wahrgenommene Kaufrisiko bzw. die Kaufunsicherheit bei der Buchung einer Bausteinreise sollte sich nach der Hypothese H6 (–) negativ auf den Gesamtnutzen auswirken. Die Ergebnisse der Untersuchung können diesen unterstellten Zusammenhang jedoch nicht stützen, da das Vorzeichen nicht der postulierten Wirkungsrichtung entspricht.

Abschließend ist mit Hilfe des Stone-Geisser-Tests noch zu überprüfen, ob das Strukturmodell Prognoserelevanz besitzt, d. h. ob es die empirisch ermittelten Daten besser prognostiziert als eine triviale Mittelwertschätzung.<sup>611</sup> Dazu werden systematisch blockweise Teile aus der Rohdatenmatrix ausgeblendet („blindfolding“).<sup>612</sup> Die verbliebenen Datensätze werden verwendet, um die ausgeschlossenen Daten zunächst mit Hilfe des Modells zu rekonstruieren. Die Blindfolding-Prozedur wird so lange wiederholt, bis alle Datensätze einmal ausgeschlossen und durch eine Schätzung ersetzt wurden. Anschließend werden die Abweichungen dieser Schätzungen von den Originalwerten zu Abweichungen einer trivialen Mittelwertschätzung von den Originalwerten ins Verhältnis gesetzt. Man gewinnt durch dieses Vorgehen eine Messzahl zur Gütebeurteilung des Strukturmodells, das Stone-Geisser-Kriterium  $Q^2$ .<sup>613</sup>

$$Q^2 = 1 - \frac{\sum_k E_k}{\sum_k O_k}$$

Dabei stellt  $E_k$  die Quadratsumme der Abweichungen der mit Hilfe des Modells geschätzten Werte für die endogene Variable von den tatsächlichen Werten, also den Prognosefehler des Modells, dar. Der Laufindex  $k$  repräsentiert die Indikatoren der Messmodelle.  $O_k$  bezeichnet die Differenz einer Mittelwertschätzung von den

609 Vgl. Chin (1998 a), S. xi; Nitzl (2010), S. 34; Ringle, Spreen (2007), S. 214. Pfadkoeffizienten deren Betrag über 0,2 liegt, können als bedeutsam angesehen werden, jedoch sind auch Werte ab 0,1 zu berücksichtigen.

610 Vgl. Schreier (2005), S. 97.

611 Vgl. Fuchs (2010), S. 32 f.; Kraft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 84 f.

612 Vgl. Ringle, Spreen (2007), S. 215; Nitzl (2010), S. 36. Die Distanz zwischen den nacheinander auszulassenden Datensätzen, der Auslassungsabstand, sollte dabei kein Vielfaches der Gesamtzahl der vorhandenen Datensätze sein. Werte zwischen 5 und 10 gelten als praktikabel. In der Analyse wurde der Auslassungsabstand auf den Wert 7 festgelegt.

613 Vgl. Chin (1998 b), S. 317 f.; Kraft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 85.

Originalwerten.  $Q^2$  sollte größer sein als null, um das Modell als prognoserelevant einzustufen.<sup>614</sup> Ein positiver Wert ergibt sich dann, wenn die Prognosefehler auf Grundlage der Modellschätzung kleiner sind als die Prognosefehler, die sich bei einer Schätzung auf Grundlage des einfachen Mittelwertes ergeben. Für die abhängige Variable Nutzen der Individualisierbarkeit beträgt der Stone-Geisser-Wert 0,174. Er ist positiv und damit ist dem Modell Prognosefähigkeit zu attestieren.

Zusammenfassend lassen sich die Ergebnisse der Beurteilung des Strukturmodells folgendermaßen umreißen: Das Modell zu den Facetten der Nutzendifferenz zwischen individualisierbaren und standardisierten Urlaubsreisen ist prognosefähig. Es erklärt 13,7 % der Gesamtvarianz der wahrgenommenen Nutzendifferenzen in der Stichprobe. Die postulierten Nutzendimensionen, die sich auf den Prozess der Onlinebuchung von individualisierbaren Bausteinreisen beziehen, haben keine nennenswerten Auswirkungen auf die Nutzenwahrnehmung. Das Gleiche gilt für die vom Modell abgebildete Facette der Kaufunsicherheit. Dagegen üben die auf die eigentliche Leistung bezogenen Aspekte, der zweckbezogene Nutzen, die wahrgenommene Einzigartigkeit und insbesondere der Stolz und die Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag, jeweils einen geringen, jedoch signifikant positiven Einfluss auf die Gesamtnutzenbeurteilung aus.

Dieses Ergebnis wird im nächsten Abschnitt noch etwas differenzierter untersucht, indem der Frage nachgegangen wird, ob die Gesamtnutzenbeiträge der einzelnen Konstrukte zwischen den Teilstichproben A und B variieren. Dahinter steht die Überlegung, dass die Vorstellungen über die Wertunterschiede zwischen individualisierbaren Baustein- und standardisierten Pauschalreisen einen moderierenden Einfluss auf die Wahrnehmung der Nutzendimensionen haben könnten.

#### 5.5.2.5 Moderatoreinfluss der Wertigkeitsvorstellung

Bei dem aus der Datenerhebung gewonnenen Material bietet es sich an, den Einfluss einer Moderatorvariablen zu untersuchen. Unter Moderatoren werden solche Einfluss-

---

614 Vgl. Kraft, Götz, Liehr-Gobbers (2005), S. 84 f.; Ringle, Spreen (2007), S. 215; Nitzl (2010), S. 35 f.

variablen verstanden, die die Richtung und Stärke einer direkten Kausalbeziehung beeinflussen, ohne selbst Bestandteil dieser Beziehung zu sein.<sup>615</sup>

Während der Befragung wurden Gruppen gebildet aus denjenigen Testpersonen, die meinen, dass vergleichbare Pauschalreisen billiger sein müssten als die jeweils gebuchte Bausteinreise (Gruppe A), und aus denjenigen, die der Meinung sind, dass vergleichbare Pauschalreisen teurer sein dürften als die jeweils gebuchte Bausteinreise (Gruppe B). In den Gruppenzugehörigkeiten drücken sich somit unterschiedliche Wertigkeitsvorstellungen und Zahlungsbereitschaften hinsichtlich der beiden zu beurteilenden Angebotsformen von Urlaubsreisen aus. Während die Testpersonen der Gruppe A eine individualisierbare Bausteinreise als höherwertig erachten und dafür eine höhere Zahlungsbereitschaft angeben, sehen die Testpersonen der Gruppe B eine standardisierte Pauschalreise als hochwertiger an und würden dafür mehr Geld ausgeben.

Um einen Vergleich der beiden Vorstellungen im Hinblick auf die untersuchten Nutzendimensionen durchzuführen, wurden für beide Teilstichproben jeweils eigenständige Datensätze angelegt und in Smart PLS eingelesen. Dadurch konnten die Modellparameter für beide Gruppen jeweils separat geschätzt werden,<sup>616</sup> wobei identische Messmodelle für die jeweiligen Teilstichproben sichergestellt wurden.<sup>617</sup>

Der Einfluss der Moderatorvariablen auf die Wirkung der Konstrukte auf die endogene Variable ergibt sich aus der Differenz zwischen den geschätzten Pfadkoeffizienten der beiden Teilstichproben ( $b^{(A)} - b^{(B)}$ ) und deren Signifikanz. Die Signifikanz dieser Differenz kann mit Hilfe eines parametrischen t-Tests oder eines nichtparametrischen Tests ermittelt werden.<sup>618</sup>

Beim parametrischen t-Test wird überprüft, ob der empirische t-Wert den kritischen Wert einer theoretischen t-Verteilung überschreitet. Die dabei zu verwendende Teststatistik und die Berechnung der darin einfließenden Zahl der Freiheitsgrade hängen davon

---

615 Vgl. Nitzl (2010), S. 42. Baron, Kenny (1986), S. 1174, zufolge kann ein Moderator definiert werden als "a qualitative (e.g., sex, race, class) or quantitative (e.g., level of reward) variable that affects the direction and/or strength of the relation between an independent or predictor variable and a dependent or criterion variable".

616 Die Vorgehensweise folgt den Vorschlägen von Chin (2005), Huber et al. (2007), S. 117 ff., sowie Nitzl (2010), S. 42 ff.

617 Vgl. Huber et al. (2007), S. 118.

618 Vgl. Chin, Marcolin, Newsted (2003), S. 211; Nitzl (2010), S. 45; Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 199 f. Dabei sollen parametrische und nichtparametrische Teststatistiken jedoch zu ähnlichen Signifikanzaussagen kommen. Vgl. Qureshi, Compeau (2009), S. 208; Nitzl (2010), S. 47.

ab, ob sich die Varianzen der Parameterschätzungen in den Teilstichproben signifikant voneinander unterscheiden oder nicht. Die Signifikanz der Varianzungleichheit kann mit Hilfe eines F-Tests ermittelt werden.<sup>619</sup>

Die Teststatistik für Gruppenvergleiche mit nicht signifikanten Varianzunterschieden lautet:<sup>620</sup>

$$t = \frac{b^{(A)} - b^{(B)}}{\sqrt{\frac{(n^{(A)} - 1)^2}{n^{(A)} + n^{(B)} - 2} se(b^{(A)})^2 + \frac{(n^{(B)} - 1)^2}{n^{(A)} + n^{(B)} - 2} se(b^{(B)})^2} \sqrt{\frac{1}{n^{(A)}} + \frac{1}{n^{(B)}}}}$$

Mit  $b^{(A)}$  bzw.  $b^{(B)}$  sind die Pfadkoeffizienten der jeweiligen Gruppe benannt. Die Standardabweichungen der Pfadkoeffizienten je Gruppe heißen  $se(b^{(A)})$  und  $se(b^{(B)})$ ;  $n^{(A)}$  und  $n^{(B)}$  stehen für die Stichprobengrößen der Gruppen. Der so ermittelte empirische t-Wert weist auf signifikante Unterschiede der Pfadkoeffizienten hin, wenn er den theoretischen t-Wert bei  $n^{(A)} + n^{(B)} - 2$  Freiheitsgraden überschreitet.

Sofern die Teilstichproben einen signifikanten Unterschied in den Varianzen ihrer Pfadkoeffizienten aufweisen, wird folgende Teststatistik verwendet:<sup>621</sup>

$$t = \frac{b^{(A)} - b^{(B)}}{\sqrt{\frac{n^{(A)} - 1}{n^{(A)}} se(b^{(A)})^2 + \frac{n^{(B)} - 1}{n^{(B)}} se(b^{(B)})^2}}$$

Für den t-Test ist die Bestimmung der Zahl der Freiheitsgrade (df) erforderlich, die in diesem Falle folgendermaßen zu errechnen ist:<sup>622</sup>

$$df = \frac{\left( \frac{n^{(A)} - 1}{n^{(A)}} se(b^{(A)})^2 + \frac{n^{(B)} - 1}{n^{(B)}} se(b^{(B)})^2 \right)^2}{\frac{(n^{(A)} - 1) (se(b^{(A)})^2)^2}{n^{(A)^2} + \frac{(n^{(B)} - 1) (se(b^{(B)})^2)^2}{n^{(B)^2}}} - 2}$$

619 Vgl. Nitzl (2010), S. 44; Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 200. Zum F-Test vgl. Toutenburg (2000), S. 139 ff.; Bortz, Schuster (2010), S. 128 f. Bei diesem Signifikanztest auf Varianzungleichheit der Teilstichproben wurde eine Irrtumswahrscheinlichkeit von  $\alpha = 0,1$  zugrunde gelegt.

620 Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 308; Nitzl (2010), S. 45.

621 Vgl. Nitzl (2010), S. 45; Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 200.

622 Vgl. Nitzl (2010), S. 45; Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 200.

Die für den F-Test und den t-Test benötigten Standardabweichungen der Parameterschätzungen in den jeweiligen Gruppen werden mit Hilfe der Bootstrapping-Prozedur ermittelt. Für die entsprechenden Berechnungen zu den Datensätzen der Gruppe A und B wurde die Zahl der Bootstrapping-Samples auf 500 festgelegt.<sup>623</sup>

Die Signifikanzprüfung auf Gruppenunterschiede mit Hilfe eines t-Tests unterstellt bei den untersuchten Konstrukten eine t-Verteilung.<sup>624</sup> Da jedoch das PLS-Schätzverfahren explizit von Annahmen über die Verteilung im Sample absieht, wird in der Literatur die Frage diskutiert, ob solche parametrischen Signifikanztests mit der Natur dieses Analyseansatzes kompatibel sind.<sup>625</sup>

Aus diesem Grund wurde von Henseler ein nichtparametrischer Test vorgeschlagen.<sup>626</sup> Für die Gruppen A und B wird dabei zunächst eine große Anzahl von Bootstrapping-Stichproben erzeugt, mit denen die Pfadkoeffizienten in den jeweiligen Gruppen geschätzt werden. Dividiert man dann die Anzahl der Fälle, in denen der Pfadkoeffizient der Gruppe A größer ist als bei Gruppe B, durch die Anzahl der in den Bootstrapping-Stichproben möglichen Kombinationen, erhält man die Wahrscheinlichkeit für einen in Gruppe A größeren Pfadkoeffizienten als in Gruppe B. Anhand dieser wird beurteilt, mit welcher Wahrscheinlichkeit die empirisch gefundenen Pfadkoeffizienten zutreffend sind.<sup>627</sup> Dazu ist die bedingte Wahrscheinlichkeit  $p$  zu bestimmen, mit der der in der Teilstichprobe A beobachtete Pfadkoeffizient  $\hat{\beta}^{(A)}$  größer ist als der Pfadkoeffizient  $\hat{\beta}^{(B)}$  für Gruppe B, wenn der tatsächliche Pfadkoeffizient  $\beta^{(A)}$  der Gruppe A kleiner ist als der Pfadkoeffizient  $\beta^{(B)}$ . Diese Wahrscheinlichkeit kann wie folgt berechnet werden:<sup>628</sup>

$$p(\hat{\beta}^{(A)} > \hat{\beta}^{(B)} | \beta^{(A)} \leq \beta^{(B)}) = 1 - \sum_j \sum_i \frac{\Theta\left(\left(b_j^{(A)} + \hat{\beta}^{(A)} - \bar{b}^{(A)}\right) - \left(b_i^{(B)} + \hat{\beta}^{(B)} - \bar{b}^{(B)}\right)\right)}{J^2}$$

Dabei bezeichnet  $J^2$  die Anzahl der möglichen Kombinationen der Bootstrapping-Stichproben,  $b_j^{(A)}$  und  $b_i^{(B)}$  die Pfadkoeffizienten der mittels Bootstrapping erzeugten Teilstichproben A und B sowie  $\bar{b}^{(A)}$  und  $\bar{b}^{(B)}$  deren Mittelwerte. Die Indizes  $j$  und  $i$

623 Vgl. Chin, Marcolin, Newsted (2003), S. 212. Zur Berechnung der Signifikanzwerte wurde von Herrn Dr. Christian Nitzl freundlicherweise eine Tabellenkalkulationsvorlage zur Verfügung gestellt.

624 Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 308 f.; Nitzl (2010), S. 45; Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 201.

625 Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 309; Nitzl (2010), S. 45 f.

626 Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 309; Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 202.

627 Vgl. Qureshi, Compeau (2009).

628 Vgl. Henseler, Ringle, Sinkovics (2009), S. 309; Nitzl (2010), S. 46; Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 202.

beziehen sich auf die einzelnen Bootstrapping-Samples in den Teilstichproben. Bei  $\Theta$  handelt es sich um eine Stufenfunktion, die den Wert 1 hat, wenn der nachfolgende Ausdruck in der Klammer positiv ist, andernfalls ist  $\Theta = 0$ .<sup>629</sup>

Der so bestimmte p-Wert gibt die Wahrscheinlichkeit an, mit der es falsch ist, wenn aus dem empirischen Gruppenvergleich hervorgeht, dass der Pfadkoeffizient für Gruppe A größer ist als der für Gruppe B. Der p-Wert kann auch als Irrtumswahrscheinlichkeit ( $\alpha$ -Fehler) für das Verwerfen der Nullhypothese zugunsten einer Alternativhypothese interpretiert werden.<sup>630</sup>

Die folgende Übersicht zeigt die unterschiedlichen empirisch gewonnenen Pfadkoeffizienten  $b^{(A)}$  und  $b^{(B)}$  für die Teilstichproben A und B. Zur Bestimmung des moderierenden Einflusses der Wertigkeitsvorstellung sind die Differenzen der Pfadkoeffizienten, die Signifikanzurteile nach dem parametrischen Test (t-Wert) sowie die Irrtumswahrscheinlichkeit bei der Annahme eines in der Gruppe A größeren Pfadkoeffizienten als in Gruppe B aus dem nichtparametrischen Test (p-Wert) angegeben.

Tabelle 18: Überprüfung des Moderatoreinflusses Wertigkeitsvorstellung

Konstrukt-ID	$b^{(A)}$	$b^{(B)}$	$b^{(A)} - b^{(B)}$	t-Wert	p-Wert	Bedeutung für Gruppe A
ZweckNutz	0,155	-0,273	0,428	3,862 **	0,036	größer
PosProzErl	0,089	0,284	-0,195	1,628	0,947	geringer
NegProzErl	0,085	0,089	-0,004	0,042	0,505	nahezu gleich
Einzig	0,107	-0,306	0,413	4,275 **	0,004	größer
Stolz	0,121	-0,225	0,346	3,343 **	0,006	größer
Unsich	0,266	0,267	-0,001	0,007	0,443	nahezu gleich
* Signifikant mit 10 %iger Irrtumswahrscheinlichkeit						
** Signifikant mit 5 %iger Irrtumswahrscheinlichkeit						

629 Vgl. Nitzl (2010), S. 46.

630 Vgl. Nitzl (2010), S. 46 f.; Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 202. Für die Analyse des erhobenen Datensatzes wurde eine Tabellenkalkulationsvorlage verwendet, die freundlicherweise von Herrn Dr. Jörg Henseler zur Verfügung gestellt wurde. Dabei wurde die Anzahl der Bootstrapping-Werte auf 5.000 festgelegt. Vgl. Sarstedt, Henseler, Ringle (2011), S. 201.

Für das Konstrukt, das den zweckbezogenen Nutzen von individualisierbaren Bausteinreisen abbildet, liegt der Pfadkoeffizient in Gruppe A um einen Betrag von 0,428 höher als in Gruppe B. Der Moderatoreinfluss ist signifikant, die nichtparametrisch bestimmte Irrtumswahrscheinlichkeit liegt bei 3,6 %. Für Personen mit einer höheren Wertigkeitsvorstellung hinsichtlich individualisierbarer Urlaubsreisen ist die potenziell bessere Anpassung dieser Angebote an die Erwartungen im Zusammenhang mit dem Reisezweck gegenüber standardisierten Pauschalreisen also wichtiger als für Personen, die mehr für eine solche Pauschalreise ausgeben würden. Das positive Prozesserlebnis bei der Buchung einer Bausteinreise ist in Gruppe B etwas ausgeprägter als in Gruppe A. Personen, die eine standardisierte Pauschalreise für wertiger halten, sehen offenbar in dem Buchungsprozess einer Bausteinreise einen positiven Nutzenaspekt. Die Signifikanz des Moderatoreinflusses kann jedoch nicht bestätigt werden. Ebenso unterstützt der nichtparametrisch gefundene p-Wert dieses Ergebnis nur mit 94,7 %iger Wahrscheinlichkeit, d. h., die Irrtumswahrscheinlichkeit liegt bei mehr als 5 %. Keiner nennenswerten Veränderung durch die unterschiedlichen Wertigkeitsvorstellungen unterliegt das Konstrukt des negativen Prozesserlebnisses. Dagegen hat die Gruppenzugehörigkeit einen erheblichen Einfluss auf den Nutzenaspekt der wahrgenommenen Einzigartigkeit. Der Pfadkoeffizient für die Gruppe A ist um den Betrag von 0,413 höher als in Gruppe B. Die Differenz ist signifikant und die Irrtumswahrscheinlichkeit liegt unter 1 %. Mit einer höheren Wertigkeitsvorstellung für individualisierbare Reiseprodukte geht also ein höherer Nutzenbeitrag der Einzigartigkeit dieser Leistungsbündel einher. Für das Konstrukt Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag stellt sich das Resultat ähnlich dar. Auch hier ist die Bedeutung der Nutzenfacette in Gruppe A signifikant größer als in Gruppe B. Die Irrtumswahrscheinlichkeit von weniger als 1 % unterstützt das Ergebnis. Die höhere Zahlungsbereitschaft für individualisierbare Bausteinreisen führt demnach zu einem erhöhten Nutzen, den der Stolz und die Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag stiften, wenn der Kunde in die Leistungsgestaltung integriert ist. Die bei individualisierbaren Leistungen vermutete Unsicherheit und das wahrgenommene Kaufrisiko sind in beiden Gruppen nahezu gleich. Entsprechend kann der Moderatorvariablen dafür kein signifikanter Einfluss attestiert werden, was sich auch in einer hohen Irrtumswahrscheinlichkeit ausdrückt.

Zusammenfassend ist zunächst festzuhalten, dass die beiden eingesetzten Testverfahren zur Signifikanz des Moderatoreinflusses übereinstimmende Urteile geliefert haben. Das durch den parametrisch bestimmten t-Wert gefundene Signifikanzniveau ist hoch, wenn die aus dem nichtparametrischen Test abgeleiteten Irrtumswahrscheinlichkeiten gering ausfallen, und umgekehrt.<sup>631</sup> Dies erhöht die Sicherheit, mit der davon ausgegangen werden kann, dass bei den als signifikant gekennzeichneten Differenzen der Pfadkoeffizienten die Wertigkeitsvorstellung tatsächlich die Wirkung der Nutzenfacetten beeinflusst. Inhaltlich und bezogen auf das Untersuchungsmodell ist durch den Einfluss der Wertigkeitsvorstellung eine signifikante Veränderung der Bedeutung bei den Konstrukten zweckbezogener Nutzen, wahrgenommene Einzigartigkeit sowie Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag zu beobachten. Mit einer höheren Wertattitüde bzw. einer höheren Zahlungsbereitschaft für individualisierbare Urlaubsreisen geht ein höheres Bedeutungsgewicht für die auf den Urlaubszweck bezogene Nutzenfacette, für die Einzigartigkeit der Leistung und für den Stolz, etwas Eigenes zu ihrer Gestaltung beigetragen zu haben, einher.

Vor dem Hintergrund des in einem Onlinepanel gewonnenen Samples aus Personen, die über Buchungserfahrungen mit individualisierbaren Bausteinreisen und standardisierten Pauschalreisen verfügen, erscheint an dieser Stelle jedoch noch einmal der Hinweis angebracht, dass die Ergebnisse nur für die untersuchte Stichprobe gültig sind.<sup>632</sup>

Im folgenden Kapitel werden die zentralen Ergebnisse der Gesamtuntersuchung zusammengefasst und Implikationen für die Forschung sowie praktische Vorschläge für die Vermarktung individualisierbarer touristischer Leistungsbündel abgeleitet.

---

631 Vgl. Qureshi, Compeau (2009), S. 208; Nitzl (2010), S. 47.

632 Zur Grundgesamtheit vgl. Abschnitt 5.4.



## 6 Ergebniszusammenfassung und -diskussion

Die Forschungsaufgabe beinhaltete zunächst die Frage, ob die Individualisierbarkeit touristischer Leistungsbündel zu einer wahrgenommenen Nutzendifferenz gegenüber standardisierten Pauschalreisen führt. Zur Beantwortung wurde der Nutzen der Individualisierbarkeit mit Hilfe von sechs Nutzendimensionen abgebildet, die aus der Literaturrecherche gewonnen wurden. Die Untersuchung ergab, dass einige dieser Dimensionen einen messbaren Beitrag zur unterschiedlichen Nutzenbeurteilung von Baustein- und Pauschalreisen leisten. Die Möglichkeit oder die Notwendigkeit, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen, ist demnach eine Eigenschaft von Urlaubsreiseprodukten, die einen Nutzenunterschied in der Wahrnehmung der Kunden verursacht.

Zur Quantifizierung dieser Nutzendifferenz wurden Mitglieder eines Online-Konsumentenpanels, die über Erfahrungen mit der Buchung beider Angebotsformen verfügen, um Angabe des Wertunterschieds gebeten. Dabei zeigte sich über die gesamte Stichprobe ein Mehrnutzen (Mittelwert 4,77 %, Median 12,78 %) von individualisierbaren Urlaubsreisen. Ein differenzierteres Bild lieferte die Aufteilung der Stichprobe nach Personen, die meinen, dass individualisierbare Bausteinreisen mehr wert sind bzw. dass sie weniger wert sind als standardisierte Pauschalreisen. Die Zentralwerte der Mehr- bzw. Minderzahlungsbereitschaften für individualisierbare Urlaubsreisen liegen in den jeweiligen Gruppen bei 16,67 % bzw. bei -22,22 %. Die Ergebnisse konnten durch eine zusätzliche Erfassung der Nutzendifferenz mit Hilfe des Pricesensitivity-Meters nach van Westendorp untermauert werden. Sie zeigen, dass die Ausprägungen des Merkmalspaares individualisierbar bzw. standardisiert zu großen Unterschieden bei der Nutzenbeurteilung und der monetären Wertschätzung von Urlaubsreisen führen, je nach der Vorstellung der Befragten über das Wertigkeitsverhältnis zwischen Baustein- und Pauschalreisen.

Der zweite Teil der Fragestellung richtete sich auf die Bedeutung der untersuchten Nutzendimensionen für die ermittelte Nutzendifferenz. Dazu wurden die hypothetisierten Zusammenhänge zwischen den Modelldimensionen und der von den Testpersonen angegebenen Nutzendifferenz zwischen Baustein- und Pauschalreisen mit Hilfe des PLS-Ansatzes überprüft. Es zeigte sich, dass im Rahmen der gesamten Stichprobe die

Nutzenfacette des Stolzes und der Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag durch das Mitwirken der Kunden an der Leistungsgestaltung die wichtigste Rolle für die Nutzenwahrnehmung individualisierbarer Urlaubsreisen spielt (Pfadkoeffizient 0,225;  $p < 0,05$ ). Innerhalb dieses Konstrukts hat die Auffassung des Kunden, das als gut wahrgenommene Resultat seiner eigenen Bemühungen bei der Buchung einer selbst konfigurierten Urlaubsreise den eigenen Kompetenzen und dem eigenen Können zuschreiben zu dürfen, eine hervorgehobene Bedeutung. Weiter konnte ein emotionaler Zusatznutzen durch die Einzigartigkeit individualisierter Reiseangebote als positive Facette dieser Angebotsform bestätigt werden (Pfadkoeffizient 0,153;  $p < 0,05$ ). Offenbar werden individuell zusammengestellte Urlaubsreisen als Unikate betrachtet, die dem Wunsch nach Identifikation und Nonkonformität entsprechen. Darüber hinaus spielt die potenziell bessere Anpassungsfähigkeit individualisierter Leistungsbündel an die Bedürfnisse der Kunden eine Rolle. Es stellte sich heraus, dass die auf die Erreichung des Reisezwecks bezogene Nutzenkomponente ebenfalls einen Erklärungsbeitrag für die höhere Nutzenbeurteilung von selbst konfigurierbaren touristischen Leistungsbündeln liefert (Pfadkoeffizient 0,148;  $p < 0,05$ ). Einen wesentlichen Beitrag zu dieser Nutzenfacette leistet die Vorstellung der Befragten, durch eine eigene Zusammenstellung von Reisebausteinen die persönliche Idealvorstellung der gewünschten Reise besser realisieren zu können als durch ein standardisiertes Angebot.

Neben den genannten Nutzenwirkungen wurden noch drei weitere Zusammenhänge postuliert. Dabei handelte es sich um denkbare negative oder positive Wirkungen des Prozesserlebens bei der Kombination einzelner Reisebausteine zu einer Gesamtleistung sowie um die Hypothese, dass bei selbst zusammengestellten Urlaubsreisen möglicherweise Kaufunsicherheit negativ auf die Nutzenbeurteilung wirkt. Diese Vermutungen fanden jedoch keine empirische Unterstützung.

Im Anschluss an die Analyse des gesamten Datensatzes wurde ein Gruppenvergleich durchgeführt. Dieser beruhte auf der Annahme, dass unterschiedliche Vorstellungen der Befragten über die Wertigkeit individualisierbarer bzw. standardisierter Angebotsformen die Bedeutung der Nutzendimensionen moderieren. Der Vergleich bediente sich der bereits identifizierten Gruppen von Testpersonen in der Stichprobe. Gruppe A bildet sich aus Personen, die individualisierbare Reiseangebote für hochwertiger halten und

dafür eine höhere Zahlungsbereitschaft äußern. Gruppe B hält standardisierte Pauschalreisen für mehr wert und würde für solche Angebote mehr ausgeben.

Um den moderierenden Einfluss der unterschiedlichen Wertigkeitsvorstellungen zu messen, wurden die Bedeutungsgewichte der Nutzenfacetten anhand des PLS-Verfahrens gruppenweise jeweils noch einmal separat geschätzt und die Differenz dieser Gewichte auf ihre Signifikanz überprüft. Dabei kamen zwei unterschiedliche Testverfahren zum Einsatz. Zunächst wurde die Aussagekraft der Abweichungen zwischen den Gruppen mit einem t-Test untersucht, dem eine Verteilungsannahme zugrunde liegt. Anschließend wurde ein nichtparametrischer Test verwendet, dessen Aussagen über die Irrtumswahrscheinlichkeit keiner Verteilungsannahmen bedürfen. Der Gruppenvergleich zeigte, dass eine höhere Wertigkeitsvermutung bzw. Zahlungsbereitschaft für individualisierbare Bausteinreisen mit höheren Bedeutungsgewichten bei den Konstrukten des zweckbezogenen Nutzens, des Nutzens der Einzigartigkeit und des Nutzens durch den Stolz und die Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag für individualisierbare Urlaubsreisen einhergeht.

### **6.1 Untersuchungsbezogene Diskussion und Ableitungen für die Forschung**

Den Ausgangspunkt der Untersuchung bildeten empirische Arbeiten zur Nutzenwahrnehmung individualisierbarer Konsumgüter. Im Gegensatz zum Vorgehen dieser Arbeiten bei relativ niedrigpreisigen Konsumgütern wurde der Individualisierungsnutzen von Urlaubsreisen jedoch nicht mit Hilfe realer Kaufangebote gemessen. Stattdessen kam zur Nutzenbewertung ein Preisvergleich zwischen real gebuchten und hypothetischen Urlaubsreisen zum Einsatz, bei dem sich die Beurteilungsobjekte durch verschiedene Ausprägungen des Merkmalspaares individualisiert bzw. standardisiert unterscheiden.

Um die Ergebnisse dieser direkten Befragung nach den Preisen für die beiden Formen von Reiseangeboten zu überprüfen, wurde das Pricesensitivity-Meter verwendet. Dabei richteten sich die Van-Westendorp-Fragen nicht auf die Gesamtpreise der zu bewertenden Leistungen, sondern auf den Preisunterschied zwischen individualisierbaren und standardisierten Urlaubsreisen.

Die Resultate der beiden Instrumente sind gut miteinander vergleichbar und unterstützen sich gegenseitig. Beim PSM zeigt jedoch eine Ausfallquote von 28,14 % über die gesamte Stichprobe, dass es offenbar schwerfällt, Preisdifferenzen zwischen zwei Beurteilungsobjekten anzugeben, die eines der beiden Objekte als günstig, teuer, zu teuer oder zu billig erscheinen lassen. Es ist zu vermuten, dass ein leichter verständliches Bezugsobjekt und einfacher formulierte Van-Westendorp-Fragen zu einer niedrigeren Drop-out-Quote führen würden.

Bei der PLS-Analyse der Kausalbeziehungen zwischen den postulierten Nutzenfacetten und der wahrgenommenen Nutzendifferenz konnten auf der Ebene der Messmodelle signifikante Wirkungen verschiedener Indikatoren identifiziert werden. Allerdings weisen auch einige Indikatoren schwache Signifikanzwerte auf, welchen durch stärker polarisierende und einfachere Formulierungen bei der Befragung begegnet werden könnte. Diamantopoulos und Riefler (2008) schlagen darüber hinaus vor, diese Indikatoren im Rahmen von Replikationsstudien zu überprüfen und sie gegebenenfalls aus den Messmodellen auszuschließen, wenn sich herausstellt, dass sie auch in anderen Datensätzen keine signifikanten Parameter aufweisen.<sup>633</sup>

Auf der Strukturebene des Untersuchungsmodells zeigte sich ein signifikanter Nutzenzuwachs durch den Stolz und die Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag bei der Selbst-Individualisierung von Bausteinreisen sowie durch die wahrgenommene Einzigartigkeit und durch den zweckbezogenen Nutzen des individualisierten Leistungsbündels. Die Ergebnisse bestätigen die von Schreier (2005) diagnostizierte Bedeutung des „pride of authorship“ und des funktionalen Nutzens. Für die Nutzenfacette der wahrgenommenen Einzigartigkeit kann ergänzend festgehalten werden, dass ihre Bedeutung bei individualisierbaren Urlaubsreisen größer ist als bei den untersuchten individualisierbaren Konsumgütern.<sup>634</sup>

Die vermuteten Wirkungen von positiven und negativen Prozesserlebnissen bei der Buchung einer individualisierbaren Bausteinreise konnten durch die Untersuchung jedoch nicht bestätigt werden.

---

633 Vgl. Diamantopoulos, Riefler (2008), S. 1189.

634 Vgl. Schreier (2005), S. 97.

Im Hinblick auf den fehlenden positiven, prozessbezogenen Erlebnisnutzen wird in einer Fallstudie von Rögelein, Rodríguez, Müller (2006) die hohe Textlastigkeit touristischer Angebote im Internet als möglicher Erklärungsansatz vorgeschlagen. Die dadurch erforderliche hohe Aufmerksamkeit der Kunden im Buchungsprozess könnte im Vergleich mit interaktiven, grafisch orientierten Konfigurationssystemen für wenig erklärungsbedürftige Konsumgüter das Auftreten von positiven Flow-Erlebnissen stark einschränken.<sup>635</sup> Sicher könnte in diesem Zusammenhang die Überprüfung, ob verschiedene eher grafische oder eher textbasierte interaktive Kaufumgebungen im Internet Flow-Erlebnisse zulassen oder beeinträchtigen, Gegenstand einer weiterführenden Untersuchung sein. Andererseits weisen die im Anhang wiedergegebenen, durchschnittlich hohen Zustimmungswerte zu den Statements zum positiven Prozessnutzen darauf hin, dass die Befragten in der Stichprobe durchaus positive Erlebnisse beim Buchungsprozess der individualisierten Bausteinreise hatten. Diese wurden jedoch nicht nutzenwirksam. Das gibt Anlass zu der Vermutung, dass die Befragten hedonistische Aspekte des Konfigurationsprozesses möglicherweise nicht als monetär zu bewertende positive Nutzenfacette des fertigen Leistungsbündels erachten.

Beim negativen Prozesserlebnis zeigt das geringe Bedeutungsgewicht ebenfalls, dass der Aufwand der Selbst-Konfiguration nicht wie vermutet als nutzenwirksame Dimension wahrgenommen wurde. Auch hier liefert der Blick auf die Mittel- und Zentralwerte der Antworten zu den vier Statements dieses Konstrukts einen Hinweis auf denkbare Ursachen. Abgesehen von einem Indikator (24\_BRAnstr), der Beurteilungen im mittleren Bereich des Antwortspektrums erhielt, wurden die Statements, die sich auf Zeitbedarf, Mühe, Kompliziertheit und Umständlichkeit der Buchung beziehen, überwiegend abgelehnt. Offenbar wird der Prozess der Zusammenstellung einer individuellen Bausteinreise nicht als besonders lästig empfunden, so dass er sich auch nicht negativ auf die Nutzenwahrnehmung auswirken kann.

Ebenso wenig konnte ein nutzenmindernder Einfluss der Unsicherheit bestätigt werden. Ähnlich wie beim negativen Prozesserlebnis zeigen auch hier die durchschnittlichen Zustimmungswerte bzw. Ablehnungswerte bei den Statements, dass die Testpersonen keine eindeutige Tendenz zur Verunsicherung im Zusammenhang mit dem Kauf individualisierbarer Leistungsbündel zum Ausdruck bringen, die nutzenmindernd wirken könnte.

---

635 Vgl. Rögelein, Rodríguez, Müller (2006), S. 17.

Eine weiterführende Untersuchung könnte sich detaillierter mit den vorgeschlagenen Ursachen für die fehlende und den Hypothesen widersprechende Nutzenwirksamkeit der drei Konstrukte auseinandersetzen.

Bei der Evaluierung des Gesamtmodells konnte dessen Prognosefähigkeit bestätigt werden. Der Determinationskoeffizient von  $R^2 = 0,137$  liegt auf ähnlichem Niveau wie in vergleichbaren Studien mit ebenso explorativem Charakter.<sup>636</sup> Er zeigt, dass noch ein erheblicher Teil der Varianz des Individualisierungsnutzens bei Urlaubsreisen durch die sechs untersuchten Nutzenfacetten unerklärt bleibt. Es besteht demnach Raum für weitere Erklärungsansätze. So sind Studien denkbar, die beispielsweise die Reiseerfahrung als Variable in das Untersuchungsmodell integrieren. Mit zunehmender Erfahrung könnte ein wachsendes Bedürfnis nach individualisierbaren Reiseprodukten verbunden sein, das sich möglicherweise positiv auf die Nutzenwahrnehmung dieser Angebotsform auswirkt.<sup>637</sup> Auch das Involvement könnte eine zusätzliche Erklärungsfacette darstellen. Denkbar wäre, dass hohes Involvement mit einer größeren Bereitschaft einhergeht, sich mit der Selbst-Konfiguration einer Urlaubsreise auseinanderzusetzen, die Risikoaversion hochinvolvierter Kunden andererseits jedoch eher zu Präferenzen für fertig konfigurierte Pauschalreisen führt.<sup>638</sup>

Der im Anschluss an die Beurteilung des Strukturmodells durchgeführte Gruppenvergleich zeigte, dass das Bedeutungsgewicht der drei nutzenwirksamen Dimensionen von Vorstellungen über das Wertigkeitsverhältnis der beiden untersuchten Angebotsformen moderiert wird. Werden individualisierbare Bausteinreisen gegenüber standardisierten Pauschalreisen für hochwertiger gehalten, drückt sich das aus in einem höheren Bedeutungsgewicht des auf den Reisezweck bezogenen Nutzens, des Nutzens der Einzigartigkeit der Leistung und des Nutzens aus dem Stolz, etwas Eigenes zur Gestaltung der Reise beigetragen zu haben. Die beiden dabei eingesetzten Verfahren parametrischer und nichtparametrischer Signifikanztests lieferten übereinstimmende Ergebnisse, was deren Validität untermauert.

---

636 Vgl. Schreier (2005), S. 96.

637 Vgl. FUR (2008), S. 6.

638 Vgl. Decrop, Snelders (2004), S. 1020.

## 6.2 Ableitungen für die Praxis

Für die Ableitung praktischer Implikationen ist zu beachten, dass die Untersuchungsergebnisse durch die Befragung einer Stichprobe aus einem Onlinepanel gewonnen wurden. Sie können daher nicht repräsentativ sein. Darüber hinaus beziehen sie sich ausschließlich auf Reisebuchungen im Internet.

Zunächst lässt sich den von den Befragten geäußerten Zahlungsbereitschaftsunterschieden zwischen individualisierbaren Bausteinreisen und standardisierten Pauschalreisen entnehmen, dass die beiden Angebotsformen nicht als gegenseitig substituierbar betrachtet werden sollten, da ihre voneinander abweichenden Merkmale große Bewertungsunterschiede auslösen. Eine Marktsegmentierung nach der Wertattitüde im Hinblick auf individualisierte bzw. standardisierte Urlaubsreiseangebote erscheint vor diesem Hintergrund sinnvoll. Dabei zeigen die Ergebnisse des Gruppenvergleichs, dass bei der Berücksichtigung der als nutzenwirksam bestätigten Modelldimensionen in der Kommunikation über individualisierbare Bausteinreisen vorwiegend dasjenige Marktsegment angesprochen wird, das für diese Angebotsform eine höhere Zahlungsbereitschaft äußert.

So stellen der Stolz und die Zufriedenheit der Kunden, einen eigenen Beitrag zur Gestaltung der Gesamtreise leisten zu können, eine wesentliche Nutzenfacette dar. Die positive Emotion, bei der Buchung der eigenen Urlaubsreise selbst „ein gutes Stück Arbeit“ zur Entstehung einer Reise zu leisten, die in den Augen der Kunden bedeutend und wertvoll ist, sollte durch Kommunikation problemlos unterstützt werden können. Etwa indem der Kundenbeitrag zum Zustandekommen des Reisepakets lobend herausgestellt und die Wertigkeit der Urlaubsreise betont wird. Wichtig erscheint dabei, dass dem Kunden die Verbindung zwischen seinen eigenen Kompetenzen bei der Buchung der Reise und dem als gut zu bewertenden Resultat seiner Bemühungen bewusst wird.

An nächster Stelle spielt die Einzigartigkeit der aus den individuell zusammengestellten Teilleistungen entstandenen Urlaubsreise eine wichtige Rolle. Die Kunden betrachten das von ihnen selbst konfigurierte Leistungsbündel als Unikat, mit dem sie sich identifizieren können und das ihnen zur individuellen Abgrenzung dient. Auch dieser emotionale Zusatznutzen kann durch Kommunikation zielgerichtet unterstützt werden, indem auf die Singularität des selbstkonfigurierten Leistungsbündels hingewiesen wird und

darauf, dass dieses ganz besondere Urlaubspaket eng mit der Person des Kunden verbunden ist.

Schließlich zeigt sich die spezifische Attraktivität individualisierbarer Urlaubsreisen auch im positiven Nutzenbeitrag der auf die Erreichung des Urlaubszwecks bezogenen Erwartungen an kundenseitig zusammengestellte touristische Leistungsbündel. Im Zentrum steht dabei die Vorstellung der Kunden, mit einer individuellen Kombination von Teilleistungen ihre Vorstellungen von einer idealen Urlaubsreise zielgenauer realisieren zu können als mit einem standardisierten Leistungspaket. Indem eben diese Kundensicht kommunikativ hervorgehoben wird, kann das akquisitorische Potenzial individualisierbarer Reisen und einzelner Reisebausteine weiter ausgeschöpft werden. Die Argumentation sollte daher – anstatt als Verkaufsargument beispielsweise den Preis in den Vordergrund zu stellen – ausdrücklich auf die selbstbestimmte, individuelle Zusammenstellung von Reisekomponenten fokussieren, die gegenüber standardisierten Angeboten die Urlaubsvorstellung der Kunden passgenauer zu erfüllen vermag.



## 7 Literaturverzeichnis

- Adjouri, N., Büttner, T.** (2008). *Marken auf Reisen. Erfolgsstrategien für Marken im Tourismus.* Wiesbaden: Gabler.
- Alvarez, M.** (2003). Subject Acquisition for Web-Based Surveys. *Political Analysis.* 11: S. 23-43.
- Anders, H.-J.** (1988). Beitragstext zu einer Fachveranstaltung der Axel Springer Verlag AG am 15. Dezember 1988 in Berlin. In Axel Springer Verlag AG (Hrsg.) (1988). *Zwischen Standardisierung und Individualisierung. Wo liegen die Grenzen weitergehender Angebotsdifferenzierungen?*: S. 3-28. Berlin: Springer.
- Arbeitskreis „Marketing in der Investitionsgüter-Industrie“ der Schmalenbach-Gesellschaft** (1977). *Standardisierung und Individualisierung – ein produktpolitisches Entscheidungsproblem.* Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung. Sonderheft 7: S. 39-56.
- Atteslander, P.** (2000). *Methoden der empirischen Sozialforschung.* 9. Auflage. Berlin: de Gruyter.
- Babin, B., Darden, W., Griffin, W.** (1994). Work and / or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping Value. *Journal of Consumer Research.* 20: S. 644-656.
- Backhaus, K., Brzoska, L., Theile, G.** (2002). *Produktmanagement für Dienstleistungsunternehmen.* In Böhler, H. (Hrsg.) (2002). *Marketing-Management und Unternehmensführung. Festschrift für Professor Dr. Richard Köhler zum 65. Geburtstag:* S. 637-676. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bandilla, W., Hauptmanns, P.** (1998). Internetbasierte Umfragen als Datenerhebungstechnik für die Empirische Sozialforschung? *ZUMA Nachrichten.* 43: S. 36-53.
- Bandura, A., Adams, N. E., Beyer, J.** (1977). Cognitive Processes Mediating Behavioral Change. *Journal of Personality and Social Psychology.* 35: S. 125-139.
- Bandura, A.** (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist.* 37: S. 122-147.
- Baron, R., Kenny, D.** (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology.* 51: S. 1173-1182.
- Bauer, H., Falk, T., Reder, B.** (2007). Extrinsische und intrinsische Motive der Nutzung von Online-Shopping. In Wirtz, B. (Hrsg.) (2007). *Handbuch Multi-Channel-Marketing:* S. 149-170. Wiesbaden: Gabler.
- Bauer, H., Huber, F., Hett, M., Neumann, M.** (2007). *Das Bedürfnis nach einzigartigen Produkten.* Wissenschaftliche Arbeitspapiere Nr. W 113. Institut für Marktorientierte Unternehmensführung der Universität Mannheim.
- Baumberger, C.** (2007). *Methoden zur kundenspezifischen Produktdefinition bei individualisierten Produkten.* Dissertation, TU München.
- Becker, C.** (1998). Reisebiographien. In Haedrich, G., Kaspar, C., Klemm, C., Kreilkamp, E. (Hrsg.) (1998). *Tourismus-Management: Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung.* 3. Auflage: S. 195-204. Berlin etc.: de Gruyter.

- Becker, J.** (2009). Marketing-Konzeption. Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements. 9. Auflage. München: Vahlen.
- Belk, R. W.** (1988). Possessions and the Extended Self. *Journal of Consumer Research*. 15: S. 139-168.
- Belz, C., Senn, C.** (1994). Strategische Optionen im Key Account Management – Überlegungen zu einer situativen Gestaltung der Zusammenarbeit mit Schlüsselkunden. In Tomczak, T., Belz, C. (Hrsg.) (1994). *Kundennähe realisieren*: S. 159-175. St. Gallen: Thexis.
- Berner, W.** (2001). Fragebogen: Handwerkliche Tipps. <http://www.umsetzungsberatung.de/methoden/fragebogen-tipps.php>, abgerufen: 19.03.2012, erstellt 2001.
- Bhat, S., Reddy, S. K.** (1998). Symbolic and functional positioning of brands. *Journal of Consumer Marketing*. 15: S. 32-43.
- Blaho, R.** (2001). Massenindividualisierung. Erstellung integrativer Leistungen auf Massenmärkten. Dissertation, Universität St. Gallen.
- Blecker, T., Friedrich, G., Kaluza, B., Abdelkafi, N., Kreutler, G.** (2005). *Information and Management Systems for Product Customization*. Boston: Springer.
- Blickhäuser, J., Gries, T.** (1989). Individualisierung des Konsums und Polarisierung von Märkten als Herausforderung für das Konsumgüter-Marketing. *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*. 11: S. 5-10.
- Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G., Henseler, J.** (2005). Die PLS-Pfadmodellierung: Mehr als eine Alternative zur Kovarianzstrukturanalyse. In Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G., Henseler, J. (Hrsg.) (2005). *Handbuch PLS-Pfadmodellierung*: S. 9-16. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bollen, K., Lennox, R.** (1991). Conventional Wisdom on Measurement: A Structural Equation Perspective. *Psychological Bulletin*. 110: S. 305-314.
- Born, K.** (2004). Aktuelle Probleme der Pauschalreise und ihre Chancen einer erfolgreichen Weiterentwicklung. In Groß, S., Dreyer, A. (Hrsg.) (2004). *Tourismus 2015, Tatsachen und Trends im Tourismusmanagement*: S. 51-74. Hamburg: ITD-Verlag.
- Bortz, J., Schuster, C.** (2010). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler*. 7. Auflage. Berlin etc.: Springer.
- Botschen, G., Thelen, E. M., Pieters, R.** (1999). Using means-end structures for benefit segmentation. An application to services. *European Journal of Marketing*. 33: S. 38-58.
- Braun, O. L.** (1993). (Urlaubs-) Reisemotive. In Hahn, H., Kagelmann, H. J. (Hrsg.) (1993). *Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie*: S. 199-207. München: Quintessenz Verlag.
- Breyer, F.** (2007). *Mikroökonomik*. 3. Auflage. Berlin etc.: Springer.
- Bruhn, M.** (2007). *Marketing*. 8. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Bruhn, M., Stauss, B.** (2009). Kundenintegration im Dienstleistungsmanagement – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen. In Bruhn, M., Stauss, B. (Hrsg.) (2009). *Kundenintegration*. 1. Auflage: S. 3-33. Wiesbaden: Gabler.
- Bühl, A.** (2012). *SPSS 20, Einführung in die moderne Datenanalyse*. 13. Auflage. München: Pearson.
- Büttgen, M., Ludwig, M.** (1997). *Mass-Customization von Dienstleistungen*. Arbeitspapier des Instituts für Markt- und Distributionsforschung der Universität zu Köln.

- Büttgen, M.** (2000). Einsatz von Mass Customization zur Erlangung hybrider Wettbewerbsvorteile im Tourismusbereich. *Tourismus Journal*. 4: S. 27-49.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie** (2006). e-f@cts, Informationen zum E-Business. 2006 (7).
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Bundesverband der deutschen Tourismuswirtschaft e.V.** (2012). Wirtschaftsfaktor Tourismus Deutschland. Kennzahlen einer umsatzstarken Querschnittsbranche. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.
- Burghard, W., Kleinaltenkamp, M.** (1996). Standardisierung und Individualisierung – Gestaltung der Schnittstelle zum Kunden. In Kleinaltenkamp, M., Fließ, S., Jacob, F. (Hrsg.) (1996). *Customer-Integration, von der Kundenorientierung zur Kundenintegration*: S. 163-176. Wiesbaden: Gabler.
- Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J., Carson, S.** (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of Retailing*. 77: S. 511-535.
- Chin, W.** (1998 a). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. *Management Information Systems Quarterly*. 22: S. vii-xvi.
- Chin, W.** (1998 b). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. In Marcoulides, G. (Ed.) (1998). *Modern Business Research Methods*: S. 295-336. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Chin, W., Newsted, P.** (1999). Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Squares. In Hoyle, R. (Ed.) (1999). *Statistical Strategies for Small Sample Research*: S. 307-342. Thousand Oaks: Sage.
- Chin, W.** (2005). Frequently Asked Questions – Partial Least Squares & PLS-Graph. <http://discnt.cba.uh.edu/chin/plsfaq.htm>, abgerufen: 22.02.2012, letztes Änderungsdatum: 21.03.2005.
- Chin, W., Marcolin, B., Newsted, P.** (2003). A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects: Results from a Monte Carlo Simulation Study and an Electronic-Mail Emotion / Adoption Study. *Information Systems Research*. 14: S. 189- 217.
- Cenfetelli, R., Bassellier G.** (2009). Interpretation of Formative Measurement in Information Systems Research. *Management Information Systems Quarterly*. 33: S. 689-707.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S., Aiken, L.** (2003). *Applied Multiple Regression / Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*. 3rd Edition. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Consumerfieldwork** (2006). FAQs – Wie werden die Umfragen vergütet? <http://www.consumer-opinion.com/faqs.aspx?c=de-DE>, abgerufen 09.03.2012, erstellt 2006.
- Corsten, H.** (2001). *Dienstleistungsmanagement*. 4. Auflage. München etc.: Oldenbourg.
- Couper, M. P.** (2000). Web Surveys: A Review of Issues and Approaches. *Public Opinion Quarterly*. 64: S. 464-494.
- Csikszentmihalyi, M.** (1985). *Das flow-Erlebnis. Jenseits von Angst und Langeweile: Im Tun aufgehen*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Daniele, R., Frew, A., Todnem By, R.** (2007). Tour Operators in an eBusiness World, The Challenge of Change. In Sigala, M., Mich, L., Murphy, J. (Eds.) (2007). *Information and Communication Technologies in Tourism*: S. 207-218. Wien etc.: Springer.

- Davis, F.** (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *Management Information Systems Quarterly*. 13: S. 319-340.
- Davis, F., Bagozzi, R., Wahrshaw, P.** (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of two theoretical models. *Management Science*. 35: S. 982-1003.
- Decrop, A., Snelders, D.** (2004). Planning the Summer Vacation. An Adaptable Process. *Annals of Tourism Research*. 31: S. 1008-1030.
- Deegan, J. R.** (1978). On the Occurrence of Standardized Regression Coefficients Greater Than One. *Educational and Psychological Measurement*. 38: S. 873-888.
- Dellaert, B., Stremersch, S.** (2005). Marketing Mass-Customized Products: Striking a Balance Between Utility and Complexity. *Journal of Marketing Research*. 42: S. 219-227.
- Dettmer, H., Hausmann, T., Schulz, J.** (2008). *Tourismusmanagement*. München: Oldenbourg.
- Diamantopoulos, A., Winklhofer, H.** (2001). Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development. *Journal of Marketing Research*. 38: S. 269-277.
- Diamantopoulos, A., Sigauw, J. A.** (2006). Formative Versus Reflective Indicators in Organizational Measure Development: A Comparison and Empirical Illustration. *British Journal of Management*. 17: S. 263-282.
- Diamantopoulos, A., Riefler, P.** (2008). Formative Indikatoren: Einige Anmerkungen zu ihrer Art, Validität und Multikollinearität. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*. 78: S. 1183-1196.
- Doering, S.** (2008). *Personalization in the Search Process in Tourism*. Dissertation, Universität Augsburg.
- Dreyer, A., Dehner, C.** (2003). *Kundenzufriedenheit im Tourismus: Entstehung, Messung und Sicherung mit Beispielen aus der Hotelbranche*. München etc.: Oldenbourg.
- DRV e.V.** (2012 a). FAQs. Dynamisch produzierende Veranstalter. [http://www.driv.de/fileadmin/user\\_upload/Fachbereiche/Dynamisch\\_produzierende\\_Veranstalter/12-09-12\\_FAQ\\_X-VA.pdf](http://www.driv.de/fileadmin/user_upload/Fachbereiche/Dynamisch_produzierende_Veranstalter/12-09-12_FAQ_X-VA.pdf), abgerufen: 29.12.2012, erstellt: 12.09.2012.
- DRV e.V.** (2012 b). DRV-Europathemen. Der aktuelle Stand der wichtigsten Gesetzgebungsverfahren auf EU-Ebene. [http://www.driv.de/uploads/media/12-10\\_-\\_DRV-Europathemen\\_Q4\\_2012.pdf](http://www.driv.de/uploads/media/12-10_-_DRV-Europathemen_Q4_2012.pdf), abgerufen: 29.12.2012, erstellt: 15.10.2012.
- Eichentopf, T., Kleinaltenkamp, M., Stiphout, J.** (2011). Modelling customer process activities in interactive value creation. *Journal of Service Management*. 22: S. 650-663.
- El-Menouar, Y., Blasius, J.** (2005). Abbrüche bei Online-Befragungen. Ergebnisse einer Befragung von Medizinerinnen. *ZA-Information*. 56: S.70-92.
- Engelhardt, W., Kleinaltenkamp, M., Reckenfelderbäumer, M.** (1993). Leistungsbündel als Absatzobjekte. *Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung*. 45: S. 395-426.
- Eversheim, W., Schuh, G.** (2003). Standard, individualisiert – individuell. In Reinhart, G., Zäh, M. (Hrsg.) (2003). *Marktchance Individualisierung*: S. 55-63. Berlin etc.: Springer.
- Fleck, A.** (1995). *Hybride Wettbewerbsstrategien*. Wiesbaden: Gabler.
- Fließ, S., Jacob, F.** (1996). Customer Integration – was ändert sich im Marketing. In Kleinaltenkamp, M. (Hrsg.) (1996). *Customer-Integration: von der Kundenorientierung zur Kundenintegration*: S. 14-25. Wiesbaden: Gabler.

- Fließ, S.** (2001). Die Steuerung von Kundenintegrationsprozessen: Effizienz in Dienstleistungsunternehmen. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Fließ, S., Wittko, O., Kundermann, S.** (2006). Kundenintegration als Gestaltungsdimension in Kulturbetrieben. In Hausmann, A., Helm, S. (Hrsg.) (2006). Kundenorientierung im Kulturbetrieb. Grundlagen – Innovative Konzepte – Praktische Umsetzung. 1. Auflage: S. 59-78. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Fließ, S.** (2009). Dienstleistungsmanagement. Kundenintegration gestalten und steuern. Wiesbaden: Gabler.
- Fornell, C., Larcker, D. F.** (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Errors. *Journal of Marketing Research*. 18: S. 39-50.
- Fournier, S.** (1991). A Meaning-Based Framework for the Study of Consumer-Object Relations. *Advances in consumer research*. 18: S. 736-742.
- Franke, N., Schreier, M.** (2002). Entrepreneurial Opportunities with Toolkits for User Innovation and Design. *The International Journal on Media Management*. 4: S. 225-235.
- Franke, N., von Hippel, E.** (2003). Satisfying Heterogeneous User Needs via Innovation Toolkits: The Case of Apache Security Software. *Research Policy*. 32: S. 1199-1215.
- Franke, N., Piller, F.** (2004). Value Creation by Toolkits for User Innovation and Design: The Case of the Watch Market. *The Journal of Product Innovation Management*. 21: S. 401-415.
- Freyer, W.** (2001 a). Tourismus-Marketing: marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft. 3. Auflage. München etc.: Oldenbourg.
- Freyer, W.** (2001 b). Tourismus, Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. 7. Auflage. München etc.: Oldenbourg.
- Freyer, W.** (2006). Tourismus, Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. 8. Auflage. München etc.: Oldenbourg.
- Fritz, W.** (2004). Internet-Marketing und Electronic Commerce. 3. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Fuchs, A.** (2011). Methodische Aspekte linearer Strukturgleichungsmodelle. Ein Vergleich kovarianz- und varianzbasierter Kausalanalyseverfahren. *Research Papers on Marketing Strategy No. 2/2011*. Lehrstuhl für BWL und Marketing, Julius-Maximilians-Universität Würzburg.
- Führich, E.** (2006). Dynamic Packaging und virtuelle Veranstalter. Entwicklung und Anwendung des Reisevertragsrechts auf die neue Internet-basierte Pauschalreise. *Reiserecht aktuell*. 14: S. 50-57.
- Führich, E.** (2007). Reisevertragsrecht für Veranstalter. In Mundt, J. (Hrsg.) (2007). Reiseveranstaltung: Lehr- und Handbuch: S. 115-172. München etc.: Oldenbourg.
- Führich, E.** (2011). Die EU-Pauschalreise-Richtlinie und neue Rechtsprechung von EuGH und BGH. *Monatsschrift für Deutsches Recht*. 65: S. 1209-1213.
- FUR** (2006). Die 36. Reiseanalyse RA 2006. Erste Ergebnisse ITB 2006, Berlin. Kiel.
- FUR** (2007). Die 37. Reiseanalyse RA 2007. Erste Ergebnisse, ITB 2007, Berlin. Kiel.
- FUR** (2008). Die 38. Reiseanalyse RA 2008. Erste Ergebnisse, ITB 2008, Berlin. Kiel.
- FUR** (2010). Die 40. Reiseanalyse RA 2010. Erste Ergebnisse ITB 2010. Kiel.
- FUR** (2011). Die 41. Reiseanalyse RA 2011. Erste ausgewählte Ergebnisse. Kiel.
- FUR** (2012 a). Erste Ausgewählte Ergebnisse der 42. Reiseanalyse zur ITB 2012. Kiel.
- FUR** (2012 b). Reiseanalyse 2012. Kiel.

- FVW International** (2003). Dynamic Packaging als Marke geschützt. *FVW International*. 2003 (5): S. 40.
- FVW International** (2005). Schritt in die Zukunft. *FVW International*. 2005 (22): S. 45.
- FVW International** (2006). Schnell buchen mit dem Mix-Master. *FVW International*. 2006 (5): S. 20.
- FVW International** (2007). Dertour mit direktem Draht zu LH-Tickets. *FVW International*. 2007 (5): S. 70.
- Gersch, M.** (1995). Die Standardisierung integrativ erstellter Leistungen. Arbeitsbericht Nr. 57. Institut für Unternehmensförderung und Unternehmensforschung, Ruhr-Universität Bochum.
- Gesellschaft für Konsumforschung** (2009). Krise & Beyond: Multichannel-Dynamik in der Touristik 2009-2015. [http://www.v-i-r.de/download-mafo-ropo/090918\\_Multi\\_Channel\\_Analyse.pdf](http://www.v-i-r.de/download-mafo-ropo/090918_Multi_Channel_Analyse.pdf), abgerufen: 08.05.2012, eingestellt: 29.09.2009.
- Gierl, H.** (1989 a). Individualisierung und Konsum. Markenartikel. 1989: S. 422-428.
- Gierl, H.** (1989 b). Empirische Individualisierungsforschung. *Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung*. 35: S. 4-22.
- Gilbert, X., Strebel, P.** (1987). Strategies to Outpace the Competition. *Journal of Business Strategy*. 8 (1): S. 28-36.
- Goecke, R., Eberhard, T., Roth, J.** (2010). Neue Wege zur Navigation durch die Datenflut der Reiseangebote – auf der Suche nach neuer Beratungsqualität im digitalen Zeitalter. Arbeitsbericht der Fakultät für Tourismus, Fachhochschule München.
- Göritz, A., Schumacher, J.** (2000). The WWW as a Research Medium: An Illustrative Survey on Paranormal Belief. *Perceptual and Motor Skills*. 91: S. 1195-1206.
- Göritz, A.** (2003). Online-Panels. In Theobald, A., Dreyer, M., Starsetzki, T. (Hrsg.) (2003). *Online Marktforschung, Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*: S. 227-240. Wiesbaden: Gabler.
- Gorski, M.** (2008). Bedeutung und Entwicklung des “Dynamic-Packaging” im Tourismus. München: Grin.
- Graumann, S., Neinert, F.** (2006). Monitoring Informationswirtschaft, 9. Faktenbericht 2006 im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. München: TNS Infratest Forschung GmbH.
- Gräßler, I.** (2005). Kundenindividuelle Massenproduktion. Berlin etc.: Springer.
- Greving, B.** (2007). Messen und Skalieren von Sachverhalten. In Albers, S., Klapper, D., Konradt, U., Walter, A., Wolf, J. (Hrsg.) (2007). *Methodik der empirischen Forschung*. 2. Auflage: S. 65-78. Wiesbaden: Gabler.
- Hackmann, J. R., Oldham, G. R.** (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*. 60: S. 159-170.
- Haedrich, G., Tomczak, T.** (1996). *Produktpolitik*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Harmon, R., Raffo, D., Faulk, S.** (2003). Incorporating Price Sensitivity Measurement Into the Software Engineering Process. In Kocaoglu, D., Anderson T., Daim, T. (Eds.) (2003). *Technology management for reshaping the world*: S. 316-323. Department of Engineering and Technology Management, Portland State University, Oregon.

- Hartmann, K. D.** (1979). Psychologie des Reisens. In Hinske, N., Müller, M. J. (Hrsg.) (1979). Reisen und Tourismus: S. 15-21. Trierer Beiträge, Universität Trier.
- Hassenzahl, M.** (2001). The Effect of Perceived Hedonic Quality on Product Appealingness. *International Journal of Human-Computer Interaction*. 13: S. 481-499.
- Hauptmanns, P., Lander, B.** (2003). Zur Problematik von Internet-Stichproben. In Theobald, A., Dreyer, M., Starsetzki, T. (Hrsg.) (2003). *Online Marktforschung, Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*: S. 27-40. Wiesbaden: Gabler.
- Hebestreit, D.** (1992). *Touristik-Marketing*. 3. Auflage. Berlin: Spitz.
- Helmke, S., Uebel, M., Dangelmaier, W.** (2008). Grundsätze des CRM-Ansatzes. In Helmke, S., Uebel, M., Dangelmaier, W. (Hrsg.) (2008). *Effektives Customer Relationship Management*: S. 3-24. Wiesbaden: Gabler.
- Helson, H.** (1964). *Adaption-level theory: an experimental and systematic approach to behaviour*. New York: Harper and Row.
- Hens, T., Pamini, P.** (2008). *Grundzüge der analytischen Mikroökonomie*. Berlin etc.: Springer.
- Henseler, J., Ringle, C., Sinkovics, R.** (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling. *Advances in International Marketing*. 20: S. 277-319.
- Hildebrand, V.** (1997). Individualisierung als strategische Option der Marktbearbeitung: Determinanten und Erfolgswirkungen kundenindividueller Marketingkonzepte. Wiesbaden: Gabler.
- Hohmeister, H.** (2003). Integrierte Kapazitätsplanung und -steuerung im Touristikonzern. In Bastian, H., Born, K. (Hrsg.) (2003). *Der integrierte Touristikonzern*: S. 247-268. München: Oldenbourg.
- Holbrook, M. B., Hirschmann, E. C.** (1982). The Experimental Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun. *The Journal of Consumer Research*. 9: S. 132-140.
- Homann, R.** (2002). *Die Zukunft des Tourismus*. Kelkheim: Verlag Zukunftsinstitut.
- Homburg, C., Giering, A.** (1996). Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte. *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*. 18: S. 5-24.
- Homburg, C., Weber, J.** (1996). Individualisierte Produktion. In Kern, W. (Hrsg.) (1996). *Handwörterbuch der Produktionswirtschaft*. 2. Auflage: Sp. 653-664. Stuttgart: Schäffer-Poeschl.
- Homburg, C., Hildebrandt, L.** (1998). Die Kausalanalyse: Bestandsaufnahme, Entwicklungsrichtungen, Problemfelder. In Hildebrandt, L., Homburg, C. (Hrsg.) (1998). *Die Kausalanalyse*: S. 15-43. Stuttgart: Schäffer-Poeschl.
- Huber, F., Herrmann, A., Meyer, F., Vogel, J., Vollhardt, K.** (2007). *Kausalmodellierung mit Partial Least Squares*. Wiesbaden: Gabler.
- Ihl, C., Müller, M., Piller, F., Reichwald, R.** (2006). Kundenzufriedenheit bei Mass Customization: Eine empirische Untersuchung zur Bedeutung des Co-Design Prozesses aus Kundensicht. *Die Unternehmung*. 60: S. 165-183.
- Institut für Freizeitwirtschaft** (1997). Heimwerker – Freude an der eigenen Leistung. *Marketing Journal*. 30: S. 396-398.
- Jacob, F.** (1995). Produktindividualisierung: ein Ansatz zur innovativen Leistungsgestaltung im Business to Business-Bereich. Wiesbaden: Gabler.
- Jegminat, G.** (2008). Operation am IT-Herzen. *FVW International*. 2008 (19): S. 24.

- Jegminat, G.** (2009). Traffics programmiert sich neu. *FVW International*. 2009 (4): S. 58-59.
- Jöreskog, K. G.** (1999). How Large Can a Standardized Coefficient be? <http://www.ssicentral.com/lisrel/techdocs/HowLargeCanaStandardizedCoefficientbe.pdf>, abgerufen: 08.02.2012, erstellt: 22.06.1999.
- Kaas, K. P.** (1992). Marketing und neue Institutionenlehre. Arbeitspapier Nr. 1 aus dem Forschungsprojekt Marketing und ökonomische Theorie. Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing, Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main.
- Kaas, K. P., Posselt, T.** (2007). Institutionenökonomische Ansätze im Marketing. In Köhler, R., Küpper, H.-U., Pfungsten, A. (Hrsg.) (2007). *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*. Band 1. 6. Auflage: Sp. 789-798. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Kahnemann, D., Tversky, A.** (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*. 47: S. 263-291.
- Kahneman, D., Knetsch, J. L.** (1992). Valuing Public Goods: The Purchase of Moral Satisfaction. *Journal of Environmental economics and management*. 22: S. 57-70.
- Kamali, N., Loker, S.** (2002). Mass Customization: Online Consumer Involvement in Product Design. <http://jcmc.indiana.edu/vol7/issue4/loker.html>, abgerufen: 05.10.2009, erschienen: 07.2002. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 7(4).
- Klein, C.** (2002). Die monetäre Bewertung der Walderholung mittels der Contingent-Valuation-Method. Eine kritische Analyse theoretischer und anwendungsbezogener Bewertungsaspekte. Dissertation, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg.
- Kleinaltenkamp, M.** (1995). Standardisierung und Individualisierung. In Tietz, B. (Hrsg.) (1995). *Handwörterbuch des Marketing*. 2. Auflage: Sp. 2354-2364. Stuttgart: Schäffer-Pöschel.
- Kleinaltenkamp, M., Fließ, S., Jacob, F.** (1996). *Customer-Integration: Von der Kundenorientierung zur Kundenintegration*. Wiesbaden: Gabler.
- Kleinaltenkamp, M.** (2001). Begriffsabgrenzungen und Erscheinungsformen von Dienstleistungen. In Bruhn, M., Meffert, H. (Hrsg.) (2001). *Handbuch Dienstleistungsmanagement*. 2. Auflage: S. 27-50. Wiesbaden: Gabler.
- Kleinaltenkamp, M., Jacob, F.** (2006). Grundlagen der Gestaltung des Leistungsprogramms. Kleinaltenkamp, M., Plinke, W., Jacob, F., Söllner, A. (Hrsg.) (2006). *Markt- und Produktmanagement. Die Instrumente des Business-to-Business-Marketing*: S. 3-82. Wiesbaden: Gabler.
- Kleinaltenkamp, M., Griese, I., Klein, M.** (2008). Wie Kundenintegration effizient gelingt. *Marketing Review St. Gallen*. 25 (2): S. 40-43.
- Kleinaltenkamp, M., Bach, T., Griese, I.** (2009). Der Kundenintegrationsbegriff im (Dienstleistungs-) Marketing. In Bruhn, M., Stauss, B. (Hrsg.) (2009). *Kundenintegration*. 1. Auflage: S. 36-62. Wiesbaden: Gabler.
- Knebel, H.-J.** (1960). *Soziologische Strukturwandlungen im modernen Tourismus*. Schriftenreihe Soziologische Gegenwartsfragen. Stuttgart: Enke.
- Kotler, P., Keller, K. L., Bliemel, F.** (2007). *Marketing-Management, Strategien für wertschaffendes Handeln*. 12. Auflage. München: Pearson.



- Krafft, M., Götz, O., Liehr-Gobbers, K.** (2005). Die Validierung von Strukturgleichungsmodellen mit Hilfe des Partial-Least-Squares (PLS)-Ansatzes. In Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G., Henseler, J. (Hrsg.) (2005). *Handbuch PLS-Pfadmodellierung*: S. 71-86. Stuttgart: Schäffer-Poeschl.
- KrauB, H.** (1993). Motivationspsychologie. In Hahn, H., Kagelmann, H. J. (Hrsg.) (1993). *Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie: ein Handbuch zur Tourismuswissenschaft*: S. 85-91. München: Quintessenz Verlag.
- Kreuzer, M., Kühn, R., Michel, S.** (2007). Die praktische Relevanz individualisierter Massengüter aus der Sicht der Nachfrage. *Die Betriebswirtschaft*. 67: S. 399-417.
- Kroeber-Riel, W., Weinberg, P.** (2003). *Konsumentenverhalten*. 8. Auflage. München: Vahlen.
- Kuß, A.** (2007). *Marktforschung, Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse*. 2. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- L'tur tourismus AG** (2010). Jahresabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.10.2008 bis zum 30.09.2009. Baden-Baden: L'tur tourismus AG.
- Lea, S., Webley, P.** (1997). Pride in Economic Psychology. *Journal of Economic Psychology*. 18: S. 323-340.
- Levy, S. J.** (1959). Symbols for Sale. *Harvard Business Review*. 37 (4): S. 117-124.
- Liebe, U.** (2007). Zahlungsbereitschaft für kollektive Umweltgüter. *Soziologische und ökonomische Analysen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Ligas, M.** (2000). People, Products, and Pursuits: Exploring the Relationship between Consumer Goals and Product Meanings. *Psychology & Marketing*. 17: S. 983-1003.
- Lindemann, U., Baumberger, G. C.** (2006). Individualisierte Produkte. In Lindemann, U., Reichwald, R., Zäh, M. (Hrsg.) (2006). *Individualisierte Produkte – Komplexität beherrschen in Entwicklung und Produktion*: S. 7-16. Berlin etc.: Springer.
- Lindemann, U., Maurer, M.** (2006). Entwicklung und Strukturplanung individualisierter Produkte. In Lindemann, U., Reichwald, R., Zäh, M. (Hrsg.) (2006). *Individualisierte Produkte – Komplexität beherrschen in Entwicklung und Produktion*: S. 41-62. Berlin etc.: Springer.
- Ljubojevic, J., Gross, H., Rossmann, D.** (2003). Baukasten-Tourismus, Pauschal vs. individualisierter Pauschalreise. <http://www.web-tourismus.de/downloads/baukastentourismus.pdf>, abgerufen: 28.09.2006, erstellt: 17.02.2003.
- Lütters, H.** (2009). Web 2.0 Marktforschung. *transfer – Werbeforschung & Praxis*. 2009 (2): S. 48-55.
- Lynn, M., Harris, J.** (1997). Individual Differences in the Pursuit of Self-uniqueness Through Consumption. *Journal of Applied Social Psychology*. 27: S. 1861-1883.
- MacKenzie, S., Podsakoff, P., Jarvis, C.** (2005). The Problem of Measurement Model Misspecification in Behavioral and Organizational Research and Some Recommended Solutions. *Journal of Applied Psychology*. 90: S. 710-730.
- Maurer, M., Jandura, O.** (2009). Masse statt Klasse? Einige kritische Anmerkungen zu Repräsentativität und Validität von Online-Befragungen. In Jakob, N., Schoen, H., Zerback, T. (Hrsg.) (2009). *Sozialforschung im Internet*: S. 61-73. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mayer, R.** (1993). *Strategien erfolgreicher Produktgestaltung: Individualisierung und Standardisierung*. Wiesbaden: Gabler.

- Meffert, H., Bruhn, M.** (2006). Dienstleistungsmarketing. 5. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Meffert, H.** (2008). Marketing, Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 10. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Meyerhoff, J.** (1999). Ökonomische Bewertung ökologischer Leistungen. Studie im Auftrag der Bundesanstalt für Gewässerkunde. Institut für Management in der Umweltplanung der Technischen Universität Berlin.
- Minculescu, I., Kleinaltenkamp, M., Pick, D.** (2011). Wider die Commoditisierung – Ansätze zur Messung der Individualisierung. In Enke, M., Geigenmüller, A. (Hrsg.) (2011). Commodity Marketing. 2. Auflage: S. 186-208. Wiesbaden: Gabler.
- Mitchell, R. C.** (1990). Using surveys to value public goods: the contingent valuation method. Second Printing. Washington, D.C.: Hopkins University Press.
- Moon, J., Young-Gul, K.** (2001). Extending the TAM for a World-Wide-Web context. Information & Management. 38: S. 217-230.
- Mundt, J.** (2006). Tourismus. 3. Auflage. München: Oldenbourg.
- Müller, H.** (2008). Empirische Untersuchung zur Messung der Preiswahrnehmung mittels Pricesensitivity-Meter. FEMM Working Paper No. 29. Faculty of Economics and Management, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg.
- Nitzl, C.** (2010). Eine anwenderorientierte Einführung in die Partial Least Square (PLS)-Methode. Arbeitspapier Nr. 21. Institut für Industrielles Management, Universität Hamburg.
- Novak, T. P., Hoffmann, D. L., Yung Y.** (2000). Measuring the Customer Experience in Online Environments: A Structural Modeling Approach. Marketing Science. 19: S. 22-42.
- OTDS e.V.** (2012). OTDS – Das neue Datenformat für die Touristik. <http://otds.de/index.php?page=uebersicht>, abgerufen: 29.12.2012.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., MacInnis, D. J.** (1986). Strategic Brand Concept Image Management. Journal of Marketing. 50 (4): S. 135-45.
- Peppers, D., Rogers, M.** (1993). The one to one future: building relationships one customer at a time. New York: Currency Doubleday.
- Piller, F.** (1998). Kundenindividuelle Massenproduktion: die Wettbewerbsstrategie der Zukunft. München etc.: Hanser Verlag.
- Piller, F., Meier, R.** (2001). E-Service Customization – Strategien zur effizienten Individualisierung von Dienstleistungen. Industrie Management. 2001 (2): S. 13-17.
- Piller, F.** (2006). Mass Customization. Ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter. 4. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Piller, F.** (2007). Mass Customization. In Albers, S., Herrmann, A. (Hrsg.) (2007). Handbuch Produktmanagement. 3. Auflage: S. 941-969. Wiesbaden: Gabler.
- Pine, B. J.** (1994). Maßgeschneiderte Massenfertigung: neue Dimensionen im Wettbewerb. Wien: Ueberreuter.
- Pine, B. J., Peppers, D., Rogers, M.** (1995). Do You Want to Keep Your Customers Forever? Harvard Business Review. 73 (2): S. 103-114.

- Plinke, W.** (2000). Grundlagen des Marktprozesses. In Kleinaltenkamp, M., Plinke, W. (Hrsg.) (2000). Technischer Vertrieb – Grundlagen des Business-to-Business Marketing. 2. Auflage: S. 3-99. Berlin etc.: Springer.
- Pompl, W.** (2007). Das Produkt Pauschalreise – Konzepte und Elemente. In Mundt, J., (Hrsg.) (2007). Reiseveranstaltung. Lehr- und Handbuch. 6. Auflage: S. 63-114. München etc.: Oldenbourg.
- Porter, M. E.** (1999). Wettbewerbsstrategie: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten. 10. Auflage. Frankfurt: Campus.
- Porter, M. E.** (2000). Wettbewerbsvorteile. 6. Auflage. Frankfurt: Campus.
- Prahalad, C. K., Ramaswamy, V.** (2000). Co-opting Customer Competence. Harvard Business Review. 78 (1): S. 79-87.
- Prahalad, C. K., Ramaswamy, V.** (2004). Co-creating unique value with customers. Strategy & Leadership. 32 (3): S. 4-9.
- Pruckner, G.** (2005). Warm glow, free-riding and vehicle neutrality in a health related contingent valuation study. Health Economics. 14: S. 293-306.
- Qureshi, I., Compeau, D.** (2009). Assessing Between-Group Differences in Information Systems Research: A Comparison of Covariance- and Component-Based SEM. Management Information Systems Quarterly. 33: S. 197-214.
- Ramirez, R.** (1999). Value Co-Production: Intellectual Origins and Implications for Practice and Research. Strategic Management Journal. 20: S. 49-65.
- Randall, T., Terwiesch, C., Ulrich, K.** (2007). User Design of Customized Products. Marketing Science. 26: S. 268-280.
- Reckenfelderbäumer, M.** (2009). Die Gestaltung der Kundenintegration als Kernelement hybrider Wettbewerbsstrategien im Dienstleistungsbereich. In Bruhn, M., Stauss, B. (Hrsg.) (2009). Kundenintegration. 1. Auflage: S. 213-234. Wiesbaden: Gabler.
- Reichwald, R., Piller, F.** (2002). Der Kunde als Wertschöpfungspartner – Formen und Prinzipien. In Albach, H., Kaluza, B., Kersten, W. (Hrsg.) (2002). Wertschöpfungsmanagement als Kernkompetenz: S. 28-51. Wiesbaden: Gabler.
- Reichwald, R., Piller, F.** (2006). Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung. 1. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Reichwald, R., Moser, K., Schlichter, T., Stegmann, R.** (2006 a). Marketing- und Vertriebswerkzeuge für individualisierte Produkte. In Lindemann, U., Reichwald, R., Zäh, M. (Hrsg.) (2006). Individualisierte Produkte – Komplexität beherrschen in Entwicklung und Produktion: S. 19-39. Berlin etc.: Springer.
- Reichwald, R., Moser, K., Piller, F., Stotko, C. M.** (2006 b). Wirtschaftlichkeitsbetrachtung individualisierter Produkte. In Lindemann, U., Reichwald, R., Zäh, M. (Hrsg.) (2006). Individualisierte Produkte – Komplexität beherrschen in Entwicklung und Produktion: S. 164-197. Berlin etc.: Springer.
- Reichwald, R., Meyer, A., Engelmann, M., Walcher, D.** (2007). Der Kunde als Innovationspartner. Konsumenten integrieren, Flop-Raten reduzieren, Angebote verbessern. Wiesbaden: Gabler.

- Reichwald, R., Piller F.** (2009). *Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung*. 2. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Reinecke, S., Mühlmeier, S., Fischer, P.** (2009). Van Westendorp-Methode: Ermittlung der Zahlungsbereitschaft. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*. 38: S. 97-100.
- Reiss, M., Beck, T.** (1995). Performance-Marketing durch Mass Customization. *Marktforschung & Management. Zeitschrift für marktorientierte Unternehmenspolitik*. 39: S. 62-67.
- Rheinberg, F.** (2006). Intrinsische Motivation und Flow-Erleben. In Heckhausen, J., Heckhausen, H. (Hrsg.) (2006). *Motivation und Handeln*. 3. Auflage: S. 331-354. Berlin: Springer.
- Riebel, P.** (1965). Typen der Markt- und Kundenproduktion in produktions- und absatzwirtschaftlicher Sicht. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*. 17: S. 663-685.
- Riemer, K., Totz, C.** (2003). The many faces of personalization – An integrative economic overview of mass customization and personalization. In Tseng, M., Piller, F. (Hrsg.) (2003). *The Customer Centric Enterprise: Advances in Mass Customization and Personalization*: S. 35-50. Berlin: Springer.
- Ringle, C.** (2004). Messung von Kausalmodellen. Arbeitspapier Nr. 14. Institut für Industrielles Management, Universität Hamburg.
- Ringle, C., Wende, S., Will, S.** (2005). SmartPLS 2.0 (M3) Beta. <http://www.smartpls.de/forum/downloads.php#smartpls>, abgerufen: 01.03.2012, eingestellt: 11.10.2005.
- Ringle, C., Boysen, N., Wende, S., Will, A.** (2006). Messung von Kausalmodellen mit dem Partial-Least-Squares-Verfahren. *Das Wirtschaftsstudium*. 35: S. 81-87.
- Ringle, C., Spreen, F.** (2007). Beurteilung der Ergebnisse von PLS-Pfadanalysen. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*. 36: S. 211-216.
- Rögelein, D., Rodríguez, M., Müller, M.** (2006). Dynamic Packaging: Mass Customization in der Reisebranche. In Piller, F., Stotko, C. (Hrsg.) (2006). *Fallstudien zum Buch: Mass Customization und Kundenintegration: Neue Wege zum innovativen Produkt*. 2. Auflage. Düsseldorf: Symposium Verlag. <http://www.downloads.mass-customization.de/fallstudien2006.pdf>, erstellt: 2006, abgerufen: 07.05.2012.
- Rogl, D.** (2003). Schwieriges Spiel mit den Bausteinen. *FVW International*. 2003 (24): S. 56-61.
- Rogl, D., Krane, M., Stirm, P.** (2008). Haste keinen, gründe einen. *FVW International*. 2008 (7): S. 30-34.
- Rogl, D., Teggtatz, T.** (2007). „Wir sind immer noch ganz klein“, Interview mit Dara Khosrowshani, CEO Expedia. *FVW International*. 2007 (17): S. 24.
- Roos, L.-M.** (2007). Bausteintourismus auf der Überholspur? Konsequenzen für das Pricing und Yield Management des traditionellen Pauschalreiseveranstalters. München: Grin.
- Rossmann, D., Donner, R.** (2007). *Web Tourismus 2007*. München: Ulysses Rossmann & Donner GbR.
- Rudolph, H.** (2002). *Tourismus-Betriebswirtschaftslehre*. 2. Auflage. München etc.: Oldenbourg.
- Ryan, R. M.** (1982). Control and Information in the Intrapersonal Sphere: An Extension of Cognitive Evaluation Theory. *Journal of Personality and Social Psychology*. 43: S. 450-462.
- Sambamurthy, V., Chin, W.** (1994). The Effects of Group Attitudes Towards Alternative GDSS Designs on the Decision-making Performance of Computer-Supported Groups. *Decision Sciences*. 25: S. 215-241.

- Sarstedt, M., Henseler, J., Ringle, C.** (2011). Multigroup Analysis in Partial Least Squares (PLS) Path Modeling: Alternative Methods and Empirical Results. *Advances in International Marketing*. 22: S. 195-218.
- Sattler, H., Nitschke, T.** (2003). Ein empirischer Vergleich von Instrumenten zur Erhebung von Zahlungsbereitschaften. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*. 55: S. 364-381.
- Schade, C., Schott, E.** (1993 a). Instrumente des Kontraktgütermarketing. *Die Betriebswirtschaft*. 53: S. 491-511.
- Schade, C., Schott, E.** (1993 b). Kontraktgüter im Marketing. *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*. 15: S. 15-25.
- Schnell, R., Hill, P., Esser, E.** (2008). *Methoden der empirischen Sozialforschung*. 8. Auflage. München etc.: Oldenbourg.
- Schiffmann, L. G., Long, M. M.** (2000). Consumption values and relationships: segmenting the market for frequency programs. *Journal of consumer marketing*. 17: S. 214-232
- Schmied, M., Götz, K., Kreilkamp, E., Buchert, M., Hellwig, T., Otten, S.** (2009). *Traumziel Nachhaltigkeit. Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote für den Massenmarkt*. Heidelberg: Physika-Verlag.
- Schnäbele, P.** (1997). *Mass Customized Marketing: effiziente Individualisierung von Vermarktungsobjekten und -prozessen*. Dissertation, Universität Bamberg.
- Schneider, P.** (1998). *Produktindividualisierung als Marketing-Ansatz*. Dissertation, Universität St. Gallen.
- Schoen, H.** (2004). Online-Umfragen – schnell, billig, aber auch valide? Ein Vergleich zweier Internetbefragungen mit persönlichen Interviews zur Bundestagswahl 2002. *ZA-Information*. 54: S. 27-52.
- Schreier, M.** (2005). *Wertzuwachs durch Selbstdesign. Die erhöhte Zahlungsbereitschaft von Kunden beim Einsatz von „Toolkits for User Innovation and Design“*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Schreier, M., Mair am Tinkhof, A., Franke, N.** (2006). Warum „Toolkits for User Innovation and Design“ für ihre Nutzer Wert schaffen: eine qualitative Analyse. *Die Unternehmung*. 60: S. 185-200.
- Sherif, M., Taub, D., Hovland, C.** (1958). Assimilation and Contrast Effects of Anchoring Stimuli on Judgments. *Journal of Experimental Psychology*. 55: S. 150-155.
- Sheth, N., Bruce, I., Gross, B.** (1991). „Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Values. *Journal of Business Research*. 22: S. 159-171.
- Simson, I.** (2005). Determinants of Customers' Responses to Customized Offers: Conceptual Framework and Research Propositions. *Journal of Marketing*. 69 (1): S. 32- 45.
- Smith, W. R.** (1956). Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies. *Journal of Marketing*. 21 (1): S. 3-8.
- Snyder, R. C.** (1992). Product Scarcity by Need for Uniqueness Interaction: A Consumer Catch-22 Carousel? *Basic and Applied Social Psychology*. 13: S. 9-24.
- Solomon, M. R.** (1983). The Role of Products as Social Stimuli: A Symbolic Interactionism Perspective. *The Journal of Consumer Research*. 10: S. 319-329.

- Stengel, N.** (2004). *Dynamic Packaging – Eine Analyse der Auswirkungen auf die Tourismus-Wertschöpfungskette und spezielle Bereiche des Tourismus-Marketing*. Diplomarbeit, Technische Universität Dresden.
- Stitz, D.** (2009). *Online-Marketing im Tourismus: Baustein-, Pauschalreisen und Last-Minute Anbieter im WWW*. München: Grin.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V., Chatelin, Y., Lauro, C.** (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*. 48: S. 159- 205.
- Tian, K. T., Bearden W. O., Hunter, G. L.** (2001). Consumers' Need for Uniqueness: Scale Development and Validation. *Journal of Consumer Research*. 28: S. 50-66.
- Tietz, D.** (2007). *Der Einfluss des Internets auf Intermediäre im Tourismus*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Traveltainment** (2011). tt-DataMix. Die dynamische Grundlage für virtuelle Veranstalter. [http://newsletter.traveltainment.de/fileadmin/images/newsletter/Newsletter-PDF/tt\\_datamix.pdf](http://newsletter.traveltainment.de/fileadmin/images/newsletter/Newsletter-PDF/tt_datamix.pdf), abgerufen: 30.05.2012, erstellt: 26.07.2011.
- Travel Weekly** (2007). *Dynamic Packaging*. Supplement to Travel Weekly. 2007 (April).
- TUI** (2005). *Virtuell oder Real? FVW-Kongress Zukunft*. Köln. 23. August 2005.
- Tuten, T., Urban, D., Bosnjak, M.** (2000). Internet Surveys and Data Quality – A Review. In Batinic, B., Reips, U., Bosnjak, M., Weber, A. (Eds.) (2000). *Online Social Sciences*. Seattle: Hogrefe & Huber.
- Urban, D., Mayerl, J.** (2011). *Regressionsanalyse: Theorie, Technik und Anwendung*. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- van Eimeren, B., Frees, B.** (2007). Internetnutzung zwischen Pragmatismus und YouTube-Euphorie. *ARD / ZDF Online-Studie 2007. Media Perspektiven*. 38: S. 362-378.
- van Well, B.** (2001). *Standardisierung und Individualisierung von Dienstleistungen: zur Organisation wissensintensiver Unternehmensnetzwerke*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- van Westendorp, P. H.** (1976). NSS-Pricesensitivity-Meter (PSM) – A New Approach to Study Consumer-Perception of Prices. *Proceedings of the 29<sup>th</sup> ESOMAR Congress*. Venice. 1976: S. 139-167.
- Verband Internet Reisevertrieb e.V.** (2011). *Dynamic Packaging*. <http://www.v-i-r.de/vir-dynamicpackaging.htm>, abgerufen: 18.02.2011.
- Verband Internet Reisevertrieb e.V.** (2012). *Daten & Fakten zum Online-Reisemarkt*. 7. Ausgabe 2012. <http://www.v-i-r.de/vir-daten-fakten.htm>, abgerufen: 18.05.2012, erstellt: 28.02.2012.
- Volkmer, S.** (2003). *Online-Markenpolitik von Konsumgütermarken. Darstellung und Bewertung von Möglichkeiten zur Gestaltung von Markenauftritten im World Wide Web*. Dissertation, Universität Kassel.
- von Hippel, E.** (1976). The dominant role of users in the scientific instrument innovation process. *Research Policy*. 5: S. 212-239.
- von Hippel, E.** (1978). A customer-active paradigm for industrial product idea generation. *Research Policy*. 7: S. 240-266.
- von Hippel, E.** (1986). Lead Users: A Source of Novel Product Concepts. *Management Science*. 32: S. 791-805.

- von Hippel, E.** (1988). *The sources of innovation*. New York: Oxford University Press.
- von Hippel, E.** (1994). "Sticky Information" and the Locus of Problem Solving: Implications for Innovation. *Management Science*. 40: S. 429-439.
- von Hippel, E.** (2001). Perspective: User toolkits for innovation. *Journal of Product Innovation Management*. 18: S. 247-257.
- von Hippel, E., Katz, R.** (2002). Shifting innovation to users via toolkits. *Management Science*. 48: S. 821-833.
- von Pilar, C.** (2009). Dynamische Aufholjagd. *FVW International*. 2009 (26): S. 20-21.
- Weber, V.** (2008). *Individualisierungstendenzen im Reiseverhalten der Österreicher am Beispiel der Kunden von Raiffeisen Reisebüro GmbH: Analyse der Reiseorganisationsformentscheidung und Marktsegmentierung nach Kaufintention von Pauschal- vs. Bausteinreisen*. Wien: Facultas.
- Wecht, C. H.** (2008). *Das Management aktiver Kundenintegration in der Frühphase des Innovationsprozesses*. Dissertation, Universität St. Gallen.
- Weck, M.** (2005). *Werkzeugmaschinen – Maschinenarten und Anwendungsbereiche*. 6. Auflage. Heidelberg: Springer.
- Weiner, B.** (1985). An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion. *Psychological Review*. 92: S. 548-573.
- Wertenbroch, K., Skiera, B.** (2002). Measuring Consumer Willingness-to-Pay at the Point of Purchase. *Journal of Marketing Research*. 39: S. 228-241.
- Williamson, O. E.** (1985). *The Economic Institutions of Capitalism, Firms, Markets, Relational Contracting*. New York: Free Press.
- Wind, Y., Rangaswamy, A.** (2001). Customerization. The Next Revolution in Mass Customization. *Journal of Interactive Marketing*. 15: S. 13-32.
- Wöhler, K.** (2004). Qualitätszeichen und Reiseentscheidungen. In Weiermair, K., Pikkemaat, B. (Hrsg.) (2004). *Qualitätszeichen im Tourismus, Vermarktung und Wahrnehmung von Leistungen*: S. 21-38. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Wohland, P.** (2008). *E-Commerce-Geschäftsmodelle im deutschen Tourismusmarkt*. Dissertation, Leuphana Universität Lüneburg.
- Wold, H.** (1980). Model Construction and Evaluation When Theoretical Knowledge Is Scarce: Theory and Application of Partial Least Squares. In Kmenta, J., Ramsey, J. (Eds.) (1980). *Evaluation of Econometric Models*: S. 47-74. New York: Academic Press.
- Woratschek, H.** (1996). Die Typologie von Dienstleistungen aus informationsökonomischer Sicht. *Der Markt: Zeitschrift für Absatzwirtschaft und Marketing*. 35: S. 59-71.
- Zerr, K.** (2003). Online-Marktforschung – Erscheinungsformen und Nutzenpotentiale. In Theobald, A., Dreyer, M., Starsetzki, T. (Hrsg.) (2003). *Online Marktforschung, Theoretische Grundlagen und praktische Erfahrungen*: S. 7-26. Wiesbaden: Gabler.

## 8 Anhang, Dokumentation der empirischen Erhebung

### 8.1 Programmiervorlage des Erhebungsbogens

#### [Screeningfragen]

##### Erklärung: Vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise

Bei der Buchung einer vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreise im Internet suchen Sie vor Reiseantritt aus einer Übersicht mit alternativen Reiseangeboten diejenige Urlaubsreise aus, die Ihren Wünschen am nächsten kommt. Die vorbereiteten Reiseangebote bestehen aus Hin- und Rückflug, Unterkunft und möglicherweise weiteren Leistungen (wie z. B. Flughafentransfers). Es sind fertig geschnürte Reisepakete mit vorgegebenen Reisetermeninen zum Komplettpreis.

1. Haben Sie auch schon einmal im Internet eine Pauschalreise gebucht, bei der Ihnen die Flüge und das Hotel als vorbereitetes, fertig geschnürtes Paket angeboten worden sind und bei dem die Reisettermine vorgegeben waren?

ja

nein -> term

<--page break-->

##### Erklärung: Bausteinreise / Baukastenreise

Bei der Onlinebuchung von „Bausteinreisen oder Baukastenreisen“ stellen Sie vor Reiseantritt *alle* Bestandteile Ihrer Urlaubsreise wie Hotel, Flüge und möglicherweise weitere Leistungen (wie z. B. Mietwagen) *im Internet*, einzeln und nach Ihren individuellen Vorlieben und Terminvorstellungen selbst zusammen.

Im Folgenden nennen wir diese Art Reise „Bausteinreise“.

2. Bitte denken Sie jetzt nur an die letzten 12 Monate. Haben Sie in den letzten 12 Monaten eine Bausteinreise online im Internet gebucht?

ja

nein -> term

<--page break -->



[Button: Erklärung Bausteinreise wie oben]

3. Bei welcher Art von Unternehmen haben Sie Ihre letzte Bausteinreise gebucht? Bitte geben Sie alle zutreffenden an.

Fluggesellschaft

Bahn

Busunternehmen oder Reederei

Hotel oder Hotelkette

Mietwagenfirma

Online-Reisebüro

Online-Reiseveranstalter

Sonstige und zwar \_\_\_\_\_

4. Bei welchem Anbieter haben Sie die Reisebausteine online gebucht?

Falls Sie die Reisebausteine bei mehreren Anbietern gebucht haben, nennen Sie bitte die Namen aller Anbieter. \_\_\_\_\_

<--page break-->

**[Allgemeine Fragen]**

Wir freuen uns, dass Sie an unserer Befragung zu Ihren Erfahrungen mit der Internetbuchung von Urlaubsreisen teilnehmen.

[EINFÜGEN: BILDDATEI urlaub1.jpg]

Zunächst wüssten wir gern, wie oft Sie verreisen und wie vertraut Sie mit der Buchung von Urlaubsreisen im Internet sind:

5. Wie viele Urlaubsreisen haben Sie *in den vergangenen 12 Monaten* unternommen, gleichgültig ob Sie diese im Internet oder anderweitig gebucht haben?

- 1 Urlaubsreise
- 2 Urlaubsreisen
- 3 Urlaubsreisen
- 4 oder mehr Urlaubsreisen

<--page break-->

[Button: Erklärung vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise wie oben]

6. Wie viele Pauschalreisen haben Sie jemals im Internet gebucht, bei der Ihnen die Flüge und das Hotel als vorbereitetes, fertig geschnürtes Paket angeboten worden sind und bei dem die Reisettermine vorgegeben waren?

- 1 vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise
- 2 vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreisen
- 3 vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreisen
- 4 oder mehr vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreisen

<--page break-->

[Button: Erklärung Bausteinreise wie oben]

7. Wie viele individuell zusammengestellte Bausteinreisen haben Sie jemals im Internet gebucht?

- 1 Bausteinreise
- 2 Bausteinreisen
- 3 Bausteinreisen
- 4 oder mehr Bausteinreisen

<--page break-->

8. Denken Sie bitte einmal an die letzte Bausteinreise, die Sie innerhalb der letzten 12 Monate gebucht haben. Welche Gründe haben Sie veranlasst, eine individuell zusammengestellte Bausteinreise zu buchen, anstatt sich für eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise zu entscheiden?

\_\_\_\_\_

9. Gibt es auch Vorteile bei vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen, die aus Ihrer Sicht dafür sprechen, eher solche Reiseangebote online zu buchen? Welche Vorteile könnten das sein.

\_\_\_\_\_

<--page break-->

Denken Sie bitte einmal an die letzte individuell zusammengestellte Bausteinreise, die Sie innerhalb der letzten 12 Monate gebucht haben.

10. Wie lange hat die Reise insgesamt gedauert?

Reisedauer in Tagen

\_\_\_\_\_

11. Für wie viele Personen (Erwachsene, schulpflichtige Kinder und nicht schulpflichtige Kinder) haben Sie die Reise gebucht?

Anzahl Erwachsene \_\_\_\_\_

Anzahl schulpflichtige Kinder \_\_\_\_\_

Anzahl nicht schulpflichtige Kinder ab 2 Jahre \_\_\_\_\_

Anzahl Kleinkinder bis 2 Jahre \_\_\_\_\_

12. Und was hat die Reise insgesamt gekostet, inklusive *aller* Reisebausteine wie Anreise, Unterkunft und möglicherweise gebuchter Zusatzleistungen wie z. B. eines Mietwagens?

Sofern Sie die Reise für mehrere Personen gebucht haben, geben Sie bitte den gesamten Reisepreis für alle Personen zusammengenommen an.

Falls Sie es nicht mehr genau wissen, schätzen Sie bitte.

Gesamtpreis in Euro € \_\_\_\_\_

<--page break-->

**[Erfassung der unabhängigen Variablen]**

Wir interessieren uns dafür, weswegen Sie sich entschieden haben, Ihre zuletzt gebuchte Bausteinreise selbst aus einzelnen Reisebausteinen individuell zusammenzustellen, anstatt eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise zu buchen.

**[Fragen zum zweckbezogenen Nutzen]**

Bitte denken Sie zunächst einmal an Ihre Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen, die den Zweck Ihrer Reise ausmachen, und an Ihre Vorstellungen über den Reiseterrain, Ihren Urlaubsort und Ihre Planung zum Ablauf des Urlaubs.

Unten stehen einige Aussagen zu diesem Themenkomplex. Bitte geben Sie zu jeder Aussage an, inwieweit Sie persönlich zustimmen.

[ROTATE F13 – F18]	stimme voll und ganz zu				stimme gar nicht zu		
	7 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
13. Bestimmt hätte ich auch bei den vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen eine Reise gefunden, die alle meine Erwartungen an den Zweck der Reise erfüllt hätte.							
14. Nur dadurch, dass ich mir meine Urlaubsreise aus einzelnen Bausteinen wie bei einem Baukasten selbst zusammenstellen konnte, habe ich eine Kombination gefunden, die alle meine Erwartungen an den Zweck der Reise erfüllen konnte.							
15. Durch die individuelle Kombinationsmöglichkeit einzelner Reisebausteine kam ich bei der Buchung der Bausteinreise näher an meine ideale Urlaubsreise heran als durch die Auswahl einer vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreise.							
16. Nur durch die individuelle Zusammenstellung von Reisebausteinen konnte ich mir meine Reiseterraine so aussuchen, dass sie zu meiner persönlichen Urlaubsplanung passten.							
17. Nur durch die individuelle Zusammenstellung von Reisebausteinen konnte ich den Ablauf meiner Urlaubsreise so gestalten, wie es meiner persönlichen Urlaubsplanung entsprach.							
18. Bei den vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen gab es kaum passende Angebote zu meinem Wunsch-Urlaubsort.							

**[Fragen zum prozessbezogenen Nutzen]**

Bitte erinnern Sie sich nun einmal an Ihre Eindrücke *während der Buchung* der Reise, als Sie sich mit den Buchungsoberflächen der Reiseanbieter auseinandergesetzt und die Bausteinreise selbst an Ihrem Computer individuell zusammengestellt haben.

Unten stehen einige Aussagen zum Buchungsprozess. Bitte geben Sie zu jeder Aussage an, inwieweit Sie persönlich zustimmen.

[ROTATE F19 – F27]	stimme voll und ganz zu		stimme gar nicht zu				
	7	6	5	4	3	2	1
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**[Fragen zum positiven Prozesserlebnis]**

19. Ich hatte Spaß bei der Zusammenstellung der Bausteinreise.
20. Das Zusammenstellen der Bausteinreise war langweilig.
21. Es fiel mir leicht, bei der Zusammenstellung der Bausteinreise bei der Sache zu bleiben.
22. Ich fand die Zusammenstellung der Bausteinreise interessant.
23. Ich hatte beim Zusammenstellen der Bausteinreise den Eindruck, den Ablauf unter Kontrolle zu haben.

**[Fragen zum negativen Prozesserlebnis]**

24. Die Zusammenstellung der Bausteinreise hat mich Zeit und Anstrengung gekostet.
25. Zeit und Mühe für die Zusammenstellung der Bausteinreise hätte ich lieber in die Auswahl einer vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreise investiert.
26. Die Zusammenstellung der Bausteinreise war kompliziert und aufwändig.
27. Die Zusammenstellung der Bausteinreise im Internet war so umständlich, dass ich meine Urlaubsreise lieber in einem Reisebüro gebucht hätte.

**[Fragen zu den objektbezogenen Nutzenfacetten]**

Bitte erinnern Sie sich nun daran, wie es war, nachdem Sie die Bausteinreise selbst an Ihrem Computer individuell zusammengestellt und nachdem Sie alle erforderlichen Buchungen abgeschlossen hatten.

Unten stehen wieder einige Aussagen, diesmal zu Ihren Eindrücken *nach Abschluss aller Buchungen*, jedoch *bevor* Sie die Reise angetreten haben. Bitte geben Sie zu jeder Aussage an, inwieweit Sie persönlich zustimmen.

[ROTATE F28 – F50]	stimme voll und ganz zu				stimme gar nicht zu		
	7 <input type="radio"/>	6 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>

**[Fragen zur wahrgenommenen Einzigartigkeit]**

28. Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine hatte ich den Eindruck, dass die Reise einzigartig ist.
29. Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine hatte ich den Eindruck, dass die Reise nichts Besonderes ist.
30. Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine hatte ich den Eindruck, dass die Reise sich stark von vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen unterscheidet.
31. Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine hatte ich den Eindruck, dass ich mich mit der Reise stärker identifizieren kann, als wenn ich mir eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise ausgesucht hätte.
32. Bei der Buchung meiner individuell zusammengestellten Reisebausteine wollte ich ganz bewusst etwas anders machen als andere Urlauber, die vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreisen buchen.
33. Dass ich eine individuell zusammengestellte Bausteinreise gebucht habe zeigt, dass ich an eine Urlaubsreise individuelle und besondere Ansprüche stelle.
34. Jede Urlaubsreise kann einzigartig sein, gleichgültig ob es sich dabei um eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise handelt oder um eine individuell zusammengestellte Bausteinreise.

**[Fragen zum Stolz und zur Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag]**

35. Nach der Buchung war ich stolz auf meine Leistung, die Bausteinreise selbst zusammengestellt zu haben.
36. Nach der Buchung war ich stolz darauf, dass ich meine Bausteinreise so gut hinbekommen habe.
37. Es war befriedigend für mich, nach der Buchung die selbst zusammengestellte Bausteinreise fertig vor mir zu sehen.
38. Nach der Buchung hatte ich den Eindruck, dass die von mir selbst zusammengestellte Bausteinreise für mich bedeutend und wertvoll ist.
39. Für die individuelle Zusammenstellung der Bausteinreise war ich ganz alleine verantwortlich. Das hat dazu beigetragen, dass ich mit der fertigen Reise nach der Buchung zufrieden war.
40. Nach der Buchung hat das Resultat meiner selbst zusammengestellten Bausteinreise mir gezeigt, dass ich es gut gemacht habe.

**[Fragen zur Unsicherheit]**

41. Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Bausteinreise war ich sicherer, genau die Reisekomponenten zu bekommen die ich will, als wenn ich eine vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise gebucht hätte.
42. Durch die Buchung einer individuell zusammengestellten Bausteinreise anstelle einer vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreise wollte ich sicherstellen, dass ich nicht später ein Angebot finde, das noch besser zu meinen Wünschen gepasst hätte.
43. Bei vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen kann man besser zwischen den einzelnen Angeboten vergleichen als bei individuell zusammengestellten Bausteinreisen.
44. Dass man bei individuell zusammengestellten Bausteinreisen die verschiedenen Angebote schlechter vergleichen kann als bei fertig geschnürten Pauschalreisen, hat mich verunsichert.
45. Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Bausteinreise war ich verunsichert, weil ich die Qualität nicht so gut einschätzen konnte wie bei den vertrauten, fertig geschnürten Pauschalreisen.



46. Bei der Buchung vorbereiteter, fertig geschnürter Reisepakete kann man einigermaßen sicher sein, gute Qualität zu bekommen, weil es Pauschalreisen sind.
47. Der Standard einer fertig geschnürten Pauschalreise gibt Sicherheit, während des Urlaubs gute von schlechter Qualität unterscheiden zu können.
48. Ich war mir nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Bausteinreise unsicher, ob sich der Aufwand des Auswählens und der Zusammenstellung der Reisebausteine gelohnt hat.
49. Bei vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreisen kann man sicher sein, dass sich der Reiseanbieter an feste Regeln halten muss.
50. Nach der Buchung meiner individuell zusammengestellten Bausteinreise war ich verunsichert, ob sich Anbieter von Reisebausteinen an die festen Regeln halten müssen, die für fertig geschnürte Pauschalreisen gelten.

[EINFÜGEN: BILDDatei urlaub2.jpg]

**[Abhängige Variable, Fragen zur Zahlungsbereitschaft]**

Nun möchten wir herausfinden, wie Sie es bewerten, dass Sie bei Ihrer Bausteinreise ihre individuell bevorzugten Bestandteile der Reise selbst zusammengestellt haben, im Vergleich mit einer vom Reiseanbieter vorbereiteten, fertig geschnürten Pauschalreise, bei der Ihnen alle Reisebestandteile als fertig geschnürtes Paket zu vorgegebenen Reisetterminen angeboten worden wären.

Wenn Sie sich wegen der verwendeten Begriffe unsicher sind, klicken Sie bitte auf die nebenstehenden Erklärungen.

[Button: Erklärung Bausteinreise wie oben]

[Button: Erklärung vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise wie oben]

51. Sie haben insgesamt € [Preis gem. Vorfrage #12] für Ihre letzte individuell zusammengestellte Bausteinreise ausgegeben.

Hätte eine *vergleichbare*, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise Ihrer Meinung nach teurer sein dürfen oder billiger sein müssen als Ihre letzte individuell zusammengestellte Bausteinreise?

[ROTATE]

( ) *Eine vergleichbare, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise hätte billiger sein müssen* als meine letzte individuell zusammengestellte Bausteinreise [→ Gruppe A]

( ) *Eine vergleichbare, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise hätte teurer sein dürfen* als meine letzte individuell zusammengestellte Bausteinreise [→ Gruppe B]

<--page break-->

**[Gruppe A]**

Zur Erinnerung: Sie haben insgesamt € [Preis gem. Vorfrage #12] für Ihre letzte individuell aus Reisebausteinen zusammengestellte Urlaubsreise ausgegeben und angegeben, dass eine *vergleichbare*, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte *Pauschalreise billiger sein müsste*.

52a. Wie viel hätte Ihrer Ansicht nach eine *vergleichbare*, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise insgesamt kosten dürfen?

€ \_\_\_\_\_

[Logik prüft 52a < 12]

<--page break-->

Ihrer Meinung nach dürfen individuell zusammengestellte Bausteinreisen also mehr kosten als vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreisen.

Die Möglichkeit, Reisebausteine selbst und individuell zusammenzustellen, ist also Ihrer Vermutung nach € [Differenzwert gem. Vorfrage # 12 und Vorfrage #52a] wert.

53a. Dürfen wir zunächst einmal fragen, warum individuell zusammengestellte Bausteinreisen Ihrer Meinung nach mehr kosten dürfen als vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreisen?

\_\_\_\_\_  
<--page break-->

Stellen Sie Ihre selbst zusammengestellte Bausteinreise, für die Sie € [Preis gem. Vorfrage #12] ausgegeben haben, bitte noch einmal gedanklich der vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise gegenüber, von der Sie glauben, dass sie nur € [Preis gem. Vorfrage #52a] kosten dürfte. Der Preisunterschied beträgt € [Differenzwert gem. Vorfrage # 12 und Vorfrage #52a].

Wenn Sie sich wegen des verwendeten Preisvergleichs unsicher sind, klicken Sie bitte auf die nebenstehende Erläuterung

[Optionale, anklickbare Erläuterung]

#### Erläuterung Preisvergleich

Stellen Sie sich einmal unterschiedliche Preise für die fertig vorbereitete Pauschalreise vor und vergleichen diese mit dem Preis für Ihre selbst zusammengestellte Bausteinreise.

Je *geringer* der Preisunterschied, desto *günstiger* erscheint im Vergleich Ihre selbst zusammengestellte Bausteinreise und die Möglichkeit, individuell bevorzugte Reisebausteine selbst zusammenzustellen.

Je *höher* der Preisunterschied, desto *teurer* erscheint im Vergleich Ihre selbst zusammengestellte Bausteinreise und die Möglichkeit, individuell bevorzugte Reisebausteine selbst zusammenzustellen.

54a. Ab welchem *Preisunterschied* zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Bausteinreise als vergleichsweise *günstig* empfinden?

€ \_\_\_\_\_

<--page break-->

55a. Und ab welchem *Preisunterschied* zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Bausteinreise als vergleichsweise *teuer* empfinden?

€ \_\_\_\_\_

<--page break-->

56a. Ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Bausteinreise als *zu teuer* empfinden, so dass Sie die Buchung der Pauschalreise in Betracht gezogen hätten?

€ \_\_\_\_\_

<--page break-->

57a. Und ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Bausteinreise als *zu billig* empfinden, so dass Zweifel an der Qualität der Leistung aufkommen und Sie daher die Buchung der Pauschalreise in Betracht gezogen hätten?

€ \_\_\_\_\_

[Logik prüft Konsistenz, also muss 57a. < 54a. < 55a. < 56a. sein]

<--page break-->

**[Gruppe B]**

Zur Erinnerung: Sie haben insgesamt € [Preis gem. Vorfrage #12] für Ihre letzte individuell aus Reisebausteinen zusammengestellte Urlaubsreise ausgegeben und angegeben, dass eine *vergleichbare*, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte *Pauschalreise teurer sein dürfe*.

52b. Wie viel hätte Ihrer Ansicht nach eine *vergleichbare*, von einem Reiseanbieter vorbereitete, fertig geschnürte Pauschalreise insgesamt kosten dürfen?

€ \_\_\_\_\_

[Logik prüft 52b > 12]

<--page break-->

Ihrer Meinung nach dürfen fertig geschnürte Pauschalreisen also mehr kosten als individuell zusammengestellte Bausteinreisen.

Die Vorbereitung fertig geschnürter Reisepakete durch den Reiseanbieter ist also Ihrer Vermutung nach € [Differenzwert gem. Vorfrage # 12 und Vorfrage #52b] wert.

53b. Dürfen wir zunächst einmal fragen, warum fertig geschnürte Pauschalreisen Ihrer Meinung nach mehr kosten dürfen als individuell zusammengestellte Bausteinreisen?

\_\_\_\_\_  
<--page break-->

Stellen Sie Ihre selbst zusammengestellte Bausteinreise, für die Sie € [Preis gem. Vorfrage #12] ausgegeben haben, bitte noch einmal gedanklich der vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise gegenüber, von der Sie glauben, dass sie € [Preis gem. Vorfrage #52b] kosten dürfe. Der Preisunterschied beträgt € [Differenzwert gem. Vorfrage # 12 und Vorfrage #52b].

Wenn Sie sich wegen des verwendeten Preisvergleichs unsicher sind, klicken Sie bitte auf die nebenstehende Erläuterung

[Optionale, anklickbare Erläuterung]

#### Erläuterung Preisvergleich

Stellen Sie sich einmal unterschiedliche Preise für die fertig vorbereitete Pauschalreise vor und vergleichen diese mit dem Preis für Ihre selbst zusammengestellte Bausteinreise.

Je *geringer* der Preisunterschied, desto *günstiger* erscheint im Vergleich die Vorbereitung des fertig geschnürten Reisepakets durch den Reiseanbieter.

Je *höher* der Preisunterschied, desto *teurer* erscheint im Vergleich die Vorbereitung des fertig geschnürten Reisepakets durch den Reiseanbieter.

54b. Ab welchem *Preisunterschied* zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Pauschalreise als vergleichsweise *günstig* empfinden?

€ \_\_\_\_\_

<--page break-->

55b. Und ab welchem *Preisunterschied* zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Pauschalreise als vergleichsweise *teuer* empfinden?

€ \_\_\_\_\_

<--page break-->

56b. Ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Pauschalreise als *zu teuer* empfinden, so dass Sie die Buchung einer solchen Pauschalreise keinesfalls in Betracht gezogen hätten?

€ \_\_\_\_\_

<--page break-->

57b. Und ab welchem Preisunterschied zwischen Ihrer letzten individuell zusammengestellten Bausteinreise und einer vergleichbaren, fertig geschnürten Pauschalreise würden Sie die Pauschalreise *als zu billig* empfinden, so dass Zweifel an der Qualität der Leistung aufkommen und Sie daher die Buchung einer solchen Pauschalreise keinesfalls in Betracht gezogen hätten?

€ \_\_\_\_\_

[Logik prüft Konsistenz, also muss 57b. < 54b. < 55b. < 56b. sein]

<--page break-->



**[Soziodemographie und Beurteilung]**

58. Wie häufig nutzen Sie das Internet?

- Seltener als 1-mal pro Woche
- ca. 1–5-mal pro Woche
- Täglich oder fast täglich unter 1 Stunde pro Tag
- Täglich oder fast täglich 1 bis unter 2 Stunden pro Tag
- Täglich oder fast täglich 2 bis unter 4 Stunden pro Tag
- Täglich oder fast täglich mehr als 6 Stunden pro Tag

<--page break-->

59. Dürfen wir fragen, wie alt sie sind? \_\_\_\_\_ Jahre

60. Ihr Geschlecht?

- Weiblich
- Männlich

<--page break-->

61. Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?

- kein Schulabschluss
- noch in Ausbildung / Schüler
- Haupt- / Volksschulabschluss / 8. Klasse POS
- Mittlere Reife / Realschule / 10. Klasse POS ohne Abitur
- allg. Hochschulreife / Abitur / Fachhochschulreife / Fachabitur
- (Fach-)Hochschulabschluss

<--page break-->

62. Wie viele Personen leben in Ihrem Haushalt, Sie selbst mit eingeschlossen?

- 1 Person
- 2 Personen
- 3 Personen
- 4 Personen
- 5 Personen oder mehr

<--page break-->

63. Wie ist Ihr Familienstand?

alleinstehend / Single

mit Partner zusammenlebend

verheiratet

verwitwet

64. Wie hoch ist das monatliche Netto-Einkommen nach Abzug von Steuern und Sozialabgaben, das Sie alle zusammen im Haushalt haben?

bis unter € 500,-

€ 500,- bis unter € 1.000,-

€ 1.000,- bis unter € 1.500,-

€ 1.500,- bis unter € 2.000,-

€ 2.000,- bis unter € 2.500,-

€ 2.500,- bis unter € 3.000,-

€ 3.000,- bis unter € 3.500,-

€ 3.500,- bis unter € 4.000,-

€ 4.000,- und mehr

weiß nicht

möchte ich nicht sagen

<--page break-->

Jetzt ist es fast geschafft!

[EINFÜGEN: BILDDATEI urlaub3.jpg]

Wie fanden Sie den Fragebogen?

65. Verständlichkeit	<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> <span>leicht verständlich</span> <span>schwer verständlich</span> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <span>7 <input type="radio"/></span> <span>6 <input type="radio"/></span> <span>5 <input type="radio"/></span> <span>4 <input type="radio"/></span> <span>3 <input type="radio"/></span> <span>2 <input type="radio"/></span> <span>1 <input type="radio"/></span> </div>
66. Länge des Fragebogens	<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> <span>hätte länger sein können</span> <span>war zu lang</span> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <span>7 <input type="radio"/></span> <span>6 <input type="radio"/></span> <span>5 <input type="radio"/></span> <span>4 <input type="radio"/></span> <span>3 <input type="radio"/></span> <span>2 <input type="radio"/></span> <span>1 <input type="radio"/></span> </div>

67. War der Fragebogen nach Ihrer Meinung unvollständig (d. h., wichtige Fragen fehlen?)

ja, und zwar \_\_\_\_\_

nein

68. Bitte teilen Sie uns Ihre Meinung zu dem Fragebogen mit

\_\_\_\_\_

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

## 8.2 Lage und Streuung der Indikatoren

Tabelle 19: Mittelwerte und Streuung – zweckbezogener Nutzen

Konstrukt-ID: ZweckNutz						
Item-ID	Gesamte Stichprobe (n = 366)		Gruppe A (n = 259)		Gruppe B (n = 107)	
	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung
13_PRZweck/U	4,112	1,696	4,232	1,691	3,822	1,681
14_BRZweck	5,986	1,176	6,039	1,095	5,860	1,349
15_BRIdeal	5,970	1,176	6,058	1,086	5,757	1,352
16_BRTermn	5,716	1,391	5,799	1,332	5,514	1,513
17_BRPlang	5,981	1,323	6,039	1,266	5,841	1,448
18_PRDesti	4,760	1,752	4,768	1,701	4,738	1,880

Tabelle 20: Mittelwerte und Streuung – positives Prozesserlebnis

Konstrukt-ID: PosProzErl						
Item-ID	Gesamte Stichprobe (n = 366)		Gruppe A (n = 259)		Gruppe B (n = 107)	
	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung
19_BRSpaas	5,541	1,384	5,587	1,339	5,430	1,486
20_BRLgwl/U	5,366	1,634	5,421	1,581	5,234	1,757
21_BRbSach	5,582	1,298	5,618	1,278	5,495	1,348
22_BRIntrs	5,571	1,286	5,571	1,311	5,570	1,229
23_BRKtrle	5,672	1,180	5,676	1,189	5,664	1,165

Tabelle 21: Mittelwerte und Streuung – negatives Prozesserlebnis

Konstrukt-ID: NegProzErl						
Item-ID	Gesamte Stichprobe (n = 366)		Gruppe A (n = 259)		Gruppe B (n = 107)	
	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung
24_BRAnstr	4,161	1,740	4,166	1,734	4,150	1,763
25_BRZMuehe	2,970	1,719	2,969	1,743	2,972	1,668
26_BRAufwd	3,287	1,689	3,247	1,678	3,383	1,719
27_BRUmstae	2,705	1,706	2,664	1,659	2,804	1,819

Tabelle 22: Mittelwerte und Streuung – wahrgenommene Einzigartigkeit

Konstrukt-ID: Einzig						
Item-ID	Gesamte Stichprobe (n = 366)		Gruppe A (n = 259)		Gruppe B (n = 107)	
	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung
28_BREinzig	5,396	1,372	5,490	1,328	5,168	1,457
29_BRnBeso/U	5,249	1,647	5,320	1,597	5,075	1,757
30_BRUntsh	5,082	1,412	5,100	1,408	5,037	1,427
31_BRIdntf	5,358	1,469	5,417	1,435	5,215	1,548
32_BRAndrs	5,363	1,481	5,390	1,478	5,299	1,493
33_BRAnspr	5,432	1,387	5,517	1,373	5,224	1,403
34_URJedeE/U	2,639	1,426	2,602	1,381	2,729	1,533

Tabelle 23: Mittelwerte und Streuung – Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag

Konstrukt-ID: StolzZufr						
Item-ID	Gesamte Stichprobe (n = 366)		Gruppe A (n = 259)		Gruppe B (n = 107)	
	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung
35_BRZusmg	5,525	1,356	5,560	1,386	5,439	1,283
36_BRHinbk	5,593	1,371	5,707	1,338	5,318	1,418
37_BRBefri	5,642	1,245	5,629	1,255	5,673	1,227
38_BRWertv	5,484	1,321	5,571	1,272	5,271	1,418
39_BRVrntw	5,467	1,392	5,444	1,425	5,523	1,313
40_BRsRslt	5,765	1,139	5,815	1,129	5,645	1,159

Tabelle 24: Mittelwerte und Streuung – Unsicherheit

Konstrukt-ID: Unsich						
Item-ID	Gesamte Stichprobe (n = 366)		Gruppe A (n = 259)		Gruppe B (n = 107)	
	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung	Mittelwert	Standardabweichung
41_BRKomp/U	2,358	1,232	2,274	1,164	2,561	1,368
42_BRPasst/U	3,787	1,663	3,788	1,670	3,785	1,654
43_PRbVrgl	4,675	1,479	4,761	1,462	4,467	1,507
44_BRsVrgl	3,413	1,693	3,452	1,694	3,318	1,697
45_BRQuali	3,322	1,712	3,351	1,713	3,252	1,716
46_PRQuali	4,276	1,509	4,259	1,537	4,318	1,445
47_PRStdrd	4,153	1,478	4,120	1,511	4,234	1,398
48_BRLohnt	3,281	1,720	3,251	1,681	3,355	1,818
49_PRRegel	4,751	1,357	4,695	1,371	4,888	1,320
50_BRRegel	3,514	1,653	3,506	1,646	3,533	1,678

### 8.3 Korrelationsmatrizen der Indikatoren

Tabelle 25: Indikatorkorrelationen – zweckbezogener Nutzen

Item-ID	13_PR Zweck/U	14_BR Zweck	15_BR Ideal	16_BR Termn	17_BR Plang	18_PR Desti
13_PR Zweck/U	1,000					
14_BR Zweck	0,262	1,000				
15_BR Ideal	0,227	0,576	1,000			
16_BR Termn	0,089	0,498	0,418	1,000		
17_BR Plang	0,141	0,560	0,512	0,448	1,000	
18_PR Desti	0,212	0,300	0,288	0,269	0,373	1,000

Tabelle 26: Indikatorkorrelationen – positives Prozessenerlebnis

Item-ID	19_BR Spass	20_BR Lgwlg/U	21_BR bSach	22_BR Intrs	23_BR Ktrle
19_BR Spass	1,000				
20_BR Lgwlg/U	0,517	1,000			
21_BR bSach	0,521	0,371	1,000		
22_BR Intrs	0,762	0,502	0,532	1,000	
23_BR Ktrle	0,476	0,250	0,445	0,479	1,000

Tabelle 27: Indikatorkorrelationen – negatives Prozessergebnis

Item-ID	24_BR Anstr	25_BR ZMuehe	26_BR Aufwd	27_BR Umstae
24_BR Anstr	1,000			
25_BR ZMuehe	0,373	1,000		
26_BR Aufwd	0,580	0,486	1,000	
27_BR Umstae	0,397	0,537	0,594	1,000

Tabelle 28: Indikatorkorrelationen – wahrgenommene Einzigartigkeit

Item-ID	28_BR Einzig	29_BR nBesou/U	30_BR Untsh	31_BR Idnt	32_BR Andrs	33_BR Anspr	34_UR JedeE/U
28_BR Einzig	1,000						
29_BR nBesou/U	0,300	1,000					
30_BR Untsh	0,513	0,141	1,000				
31_BR Idnt	0,560	0,230	0,461	1,000			
32_BR Andrs	0,535	0,199	0,417	0,518	1,000		
33_BR Anspr	0,494	0,206	0,431	0,536	0,540	1,000	
34_UR JedeE/U	0,065	-0,006	0,072	0,043	0,031	-0,055	1,000



Tabelle 29: Indikatorkorrelationen – Stolz und Zufriedenheit mit dem eigenen Leistungsbeitrag

Item-ID	35_BR Zusmg	36_BR Hink	37_BR Befri	38_BR Wertv	39_BR Vrntw	40_BR sRslt
35_BR Zusmg	1,000					
36_BR Hink	0,774	1,000				
37_BR Befri	0,710	0,689	1,000			
38_BR Wertv	0,607	0,637	0,650	1,000		
39_BR Vrntw	0,532	0,505	0,516	0,432	1,000	
40_BR sRslt	0,614	0,635	0,645	0,560	0,557	1,000

Tabelle 30: Indikatorkorrelationen – Unsicherheit

Item-ID	41_BR Kompo/U	42_BR Passf/U	43_PR bVrgl	44_BR sVrgl	45_BR Quali	46_PR Quali	47_PR Stdrd	48_BR Lohnt	49_PR Regel	50_BR Regel
41_BR Kompo/U	1,000									
42_BR Passf/U	0,142	1,000								
43_PR bVrgl	0,076	-0,025	1,000							
44_BR sVrgl	0,234	-0,181	0,194	1,000						
45_BR Quali	0,285	-0,106	0,208	0,579	1,000					
46_PR Quali	0,038	-0,157	0,302	0,238	0,246	1,000				
47_PR Stdrd	0,026	-0,181	0,265	0,358	0,356	0,562	1,000			
48_BR Lohnt	0,312	-0,174	0,226	0,626	0,628	0,252	0,308	1,000		
49_PR Regel	-0,001	0,112	0,309	0,047	0,099	0,450	0,418	0,062	1,000	
50_BR Regel	0,304	-0,108	0,260	0,534	0,632	0,281	0,327	0,579	0,171	1,000

### 8.4 Korrelationsmatrix der Konstrukte

Tabelle 31: Korrelationen der Konstrukte

Konstrukt-ID	Einzig	NegProz-Erl	PosProz-Erl	StolzZufr	Unsich	ZweckNutz
Einzig	1,000					
NegProzErl	-0,039	1,000				
PosProzErl	0,056	-0,442	1,000			
StolzZufr	0,002	-0,051	0,046	1,000		
Unsich	0,071	0,133	0,006	0,100	1,000	
ZweckNutz	0,045	-0,202	0,264	0,030	0,048	1,000

### 8.5 Modellstruktur in Smart PLS

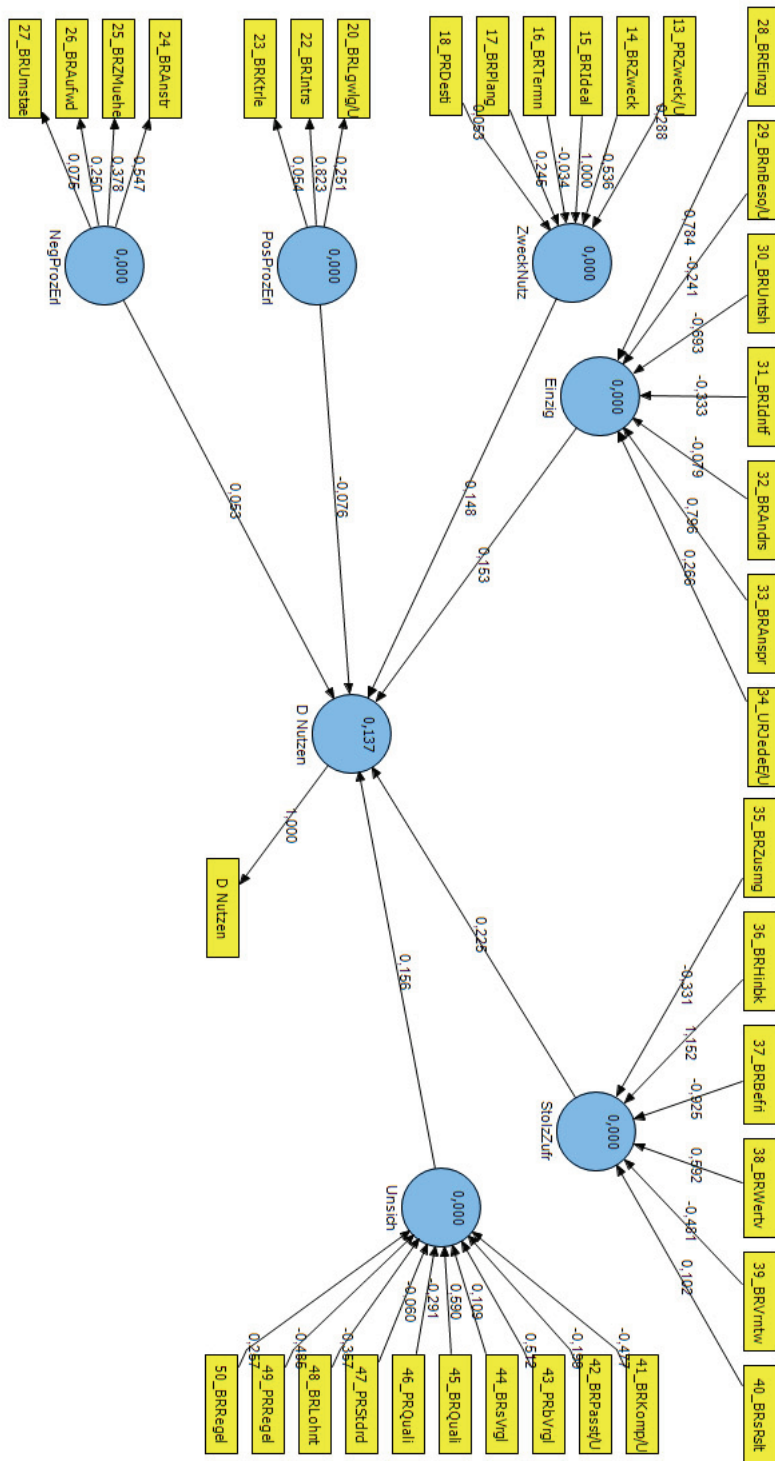


Abbildung 13: PLS-Modellstruktur mit Regressionsgewichten (gesamte Stichprobe)

Abbildung 14: PLS-Modellstruktur mit Regressionsgewichten (Gruppe A)

